



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(СПБГЭУ)

Факультет бизнеса, таможенного дела и экономической безопасности
Кафедра торгового дела и товароведения

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование коммерческой деятельности производственно-
торгового предприятия на рынке сувенирной продукции»

Направление 38.03.06 Торговое дело

Направленность Международная торговля и коммерческая деятельность

Обучающийся группы ТД-1501

очной формы обучения

Кузмицки Анне _____

Руководитель ВКР к.э.н., доцент Кожевникова Светлана Юрьевна _____

Нормоконтроль пройден «__» _____ 2019г.

«Допущена к защите» «__» _____ 2019г.

Зав. кафедрой к.э.н., доцент

Кожевникова Светлана Юрьевна _____

Санкт-Петербург

2019



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(СПБГЭУ)

Факультет бизнеса, таможенного дела и экономической безопасности
Кафедра торгового дела и товароведения

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
Кожевникова С.Ю.

« _____ » _____ 201__ г.

**ЗАДАНИЕ
на выполнение ВКР**

обучающейся Кузмицки Анне группы ТД-1501

1 Тема ВКР: «Совершенствование коммерческой деятельности производственно-торгового предприятия на рынке сувенирной продукции»

2 Цель и задачи ВКР.

Целью ВКР является разработка мероприятий, направленных на совершенствование организации процессов в области коммерческой деятельности ООО «Мам, купи!».

Задачи ВКР:

- провести анализ рыночного положения ООО «Мам, купи!»;
- исследовать организационно-экономические особенности реализации процессов в области коммерческой деятельности предприятия ООО «Мам, купи!»;
- провести анализ основных финансово-экономических показателей коммерческой деятельности предприятия;
- выявить проблемы в области организации коммерческой деятельности предприятия;
- разработать мероприятия, направленные на совершенствование организации процессов в области коммерческой деятельности предприятия ООО «Мам, купи!», а также обосновать их экономическую эффективность.

3 Срок сдачи оформленной ВКР на кафедру (с сопроводительными документами):

« _____ » _____ 2019 г.

4 Перечень вопросов, подлежащих разработке и изложению в ВКР:

- обосновать актуальность выбранной темы;
- сформулировать объект, предмет и задачи ВКР во введении работы;
- дать общую характеристику предприятия (ООО «Мам, купи!»);
- дать характеристику рыночного положения предприятия ООО «Мам, купи!», определить его конкурентную среду и оценить конкурентоспособность;
- произвести анализ организационной структуры предприятия и дать описательную характеристику процессов в области коммерческой деятельности;
- осуществить анализ основных финансово-экономических показателей коммерческой деятельности ООО «Мам, купи!»;
- провести SWOT-анализ предприятия ООО «Мам, купи!» и выявить слабые стороны в области коммерческой деятельности, а также возможности по их устранению, потенциальные угрозы;
- изучить и представить в ВКР основные научно-практические подходы к организации и совершенствованию коммерческой деятельности производственно-торговых предприятий, ведущих бизнес на рынке потребительских товаров;
- разработать комплекс предложений по совершенствованию организации процессов в области коммерческой деятельности предприятия ООО «Мам, купи!»;
- произвести оценку экономической эффективности предлагаемого решения организационно-управленческих задач в области коммерческой деятельности предприятия ООО «Мам, купи!»;
- сформулировать выводы в заключении ВКР.

5 Консультанты по смежным вопросам ВКР: (с указанием относящихся к ним разделов работы): _____

« ___ » _____ 20__ г.

Руководитель ВКР

К.э.н., доцент: _____ (Кожевникова С.Ю.)

Студентка

_____ (Кузмицки А.)

РЕФЕРАТ

с. 100, рис. 7, табл. 33, прил. 7, ист. 61

КОММЕРЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТОРГОВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ РЫНОК

Объект исследования – коммерческая деятельность производственно-торгового предприятия ООО «Мам, купи!».

Предмет исследования – организация и совершенствование процессов в области коммерческой деятельности производственно-торгового предприятия на рынке потребительских товаров (сувенирной продукции).

Цель работы – разработка мероприятий по совершенствованию организации процессов в области коммерческой деятельности предприятия ООО «Мам, купи!».

Методы исследования, использованные в работе: анализ, синтез, аналогия; метод моделирования, прямое и косвенное измерение, метод экспертных оценок, метод попарного сравнения, финансовый анализ, SWOT-анализ, прогнозирование.

В процессе работы проведен анализ рыночного положения и процессов в области коммерческой деятельности ООО «Мам, купи!», дана оценка финансово-экономическим показателям коммерческой деятельности, определены слабые стороны предприятия, требующие корректного решения в области коммерческой деятельности.

В результате разработаны мероприятия, направленные на совершенствование организации коммерческой деятельности предприятия.

Степень внедрения – результаты работы приняты к внедрению на предприятии ООО «Мам, купи!».

Эффективность разработок определяется результатами расчётов финансово-экономических показателей, характеризующих экономическую целесообразность предлагаемых мероприятий, а также положительной динамикой рынка сувенирной продукции.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	90
1. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МАМ, КУПИ!»	92
1.1. Краткая характеристика деятельности предприятия ООО «Мам, купи!»	92
1.2. Анализ рыночного положения ООО «Мам, купи!»	94
1.2.1. Анализ рынка сувенирной продукции	94
1.2.2. Портрет покупателей предприятия и их характеристика	97
1.2.3. Ассортиментная матрица предприятия	98
1.2.4. Характеристика поставщиков предприятия	100
1.2.5. Характеристика конкурентов и определение конкурентоспособности предприятия	101
1.3. Характеристика организационной структуры и характеристика процессов коммерческой деятельности на предприятии ООО «Мам, купи!»	104
1.4. Анализ основных финансово-экономических показателей коммерческой деятельности предприятия	110
1.5. Составление SWOT-анализа и выявление основных проблем предприятия в области коммерческой деятельности	114
2. НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	118
2.1. Основные коммерческие процессы торгового предприятия на потребительском рынке	118
2.2. Особенности управления ассортиментом на торговом предприятии	120
2.3. Методы и формы продажи потребительских товаров	126
2.4. Методы стимулирования продаж на потребительском рынке	134
3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «МАМ, КУПИ»	144
3.1. Характеристика предложенных мероприятий	144
3.2. Описание мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности на предприятии ООО «Мам, купи!»	148
3.2.1. Расширение аудитории бренда	148
3.2.2. Изменение ассортиментной матрицы	152
3.2.3. Мероприятие по стимулированию продаж	154
3.3. Обоснование экономической эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности	156
3.3.1. Мероприятия по изменению ассортиментной матрицы и расширению аудитории	156
3.3.2. Мероприятие по стимулированию продаж	161
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	165

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	167
Приложение А. Анализ ассортимента предприятия	174
Приложение Б. Анализ конкурентоспособности.	177
Приложение В. Организационная структура ООО «Мам, купи!»	179
Приложение Г. Рекомендации по обеспечению техники безопасности на объекте исследования	180
Приложение Д. Бухгалтерский баланс предприятия ООО «Мам, купи!»	184
Приложение Е. Выбор блога для продвижения бренда	185
Приложение Ж. Тираж коллекций	5

ВВЕДЕНИЕ

Одной из крупнейших отраслей экономики во всём мире является торговля. Торговля это сложная активно развивающаяся организационно-экономическая система, которая образует единую целостную структуру. Коммерческая деятельность — это неотъемлемая часть торговли, которая возникла с появлением товарообменных операций и по сегодняшний день развивается в зависимости от потребностей предприятий и потребителей.

Грамотное ведение коммерческой деятельности является основополагающим критерием эффективности на всех торговых предприятиях. Коммерческая деятельность включает в себя не только сам процесс купли-продажи товаров, а имеет комплексный характер, который затрагивает производство, продвижение, распределение и реализацию продукции.

Актуальность выбранной темы заключается в важности коммерческой деятельности на производственно-торговом предприятии. Каждое управленческое решение в области коммерческой деятельности должно сопровождаться глубоким анализом, который позволит определить их результативность.

Выпускная квалификационная работа написана на базе предприятия ООО «Мам, купи!» - торгово-производственное предприятие, осуществляющее деятельность на рынке сувенирной и подарочной продукции.

Цель исследования заключается в разработке мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности на производственно-торговом предприятии ООО «Мам, купи!».

Для достижения цели выполняются следующие задачи:

- характеристика исследуемого предприятия и анализ его рыночного положения;
- анализ основных финансово-экономических показателей деятельности предприятия;
- SWOT-анализ для выявления проблем требующих решения;

– исследование научно-практических подходов по решению проблем в коммерческой деятельности;

– детальное описание предлагаемых мероприятий и оценка их эффективности.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе является коммерческая деятельность производственно-торгового предприятия ООО «Мам, купи!». Предмет исследования – организация и совершенствование процессов в области коммерческой деятельности производственно-торгового предприятия на рынке потребительских товаров.

Для решения поставленных задач в работе использовались различные методы и анализы: анализ, синтез, аналогия, метод моделирования, прямое и косвенное измерение, метод экспертных оценок, метод попарного сравнения, финансовый анализ, SWOT-анализ, прогнозирование.

Информационную базу исследования обеспечили следующие источники: внутренние документы предприятия, электронные источники свободного доступа, научная, учебная и специальная литература.

Работа состоит из введения, трёх разделов исследования, заключения и библиографического списка.

В первом разделе рассматривается рыночное положение предприятия ООО «Мам, купи!». Представлена характеристика предприятия, анализ рынка сувенирной продукции, характеристика потребителей, поставщиков и конкурентов на рынке. Описана организационная структура предприятия и коммерческие процессы, решаемые на нем. В результате исследования в первом разделе были выявлены сильные и слабые стороны предприятия.

Во втором разделе рассматриваются научно-практические подходы по совершенствованию коммерческой деятельности.

Третий раздел представляет характеристику и описание трех разработанных мероприятий, а также обоснование их экономической эффективности.

1. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МАМ, КУПИ!»

1.1. Краткая характеристика деятельности предприятия ООО «Мам, купи!»

Общество с ограниченной ответственностью «Мам, купи!» это торгово-производственное предприятие, специализирующиеся на пошиве одежды и выпуске авторской сувенирной продукции. На данный момент «Мам, Купи!» - это стремительно развивающийся молодежный бренд. [45]

ООО «Мам, купи!» зарегистрировано 12.10.2017 в Едином государственном реестре юридических лиц. Реквизиты и основные сведения об организации представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Карточка учета основных сведений организации [50]

Полное наименование фирмы (в соответствии с учредительными документами)	Общество с ограниченной ответственностью «Мам, купи!»
Сокращенное наименование организации	ООО «Мам, купи!»
Зарегистрировано	Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы № 9 по Санкт-Петербургу
Юридический адрес (в соответствии с учредительными документами)	город Санкт-Петербург, улица Тюшина, д. 11, Литер А, помещение 1Н офис 202
Фактический почтовый адрес	191119, город Санкт-Петербург, до востребования
ОГРН	1177847332728
Идентификационный номер (ИНН/КПП)	7840071176 / 784001001
Код ОКТМО	40913000
Код организации ОКПО	19820415

Организация действует на основании устава с целью осуществления хозяйственной и иной деятельности, направленной на удовлетворение потребностей в товарах и услугах и извлечении прибыли. Уставной капитал общества равен 10 000 рублей. Основным видом деятельности организации является – торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах (47.19 по ОКВЭД). Для достижения цели и извлечения наибольшей прибыли

организация осуществляет и дополнительные виды деятельности, которые затрагивают производство и торговлю по сети Интернет.

Основан бренд был в 2015 году и принадлежал ИП «Зарыковская Дарья Олеговна». Предприятие не имело собственного производства и занималось только печатью открыток с авторскими рисунками. Публика узнала о бренде благодаря «сарафанному радио». Фото оригинальных открыток на просторах социальной сети «VK» вызвали интерес у аудитории и были опубликованы многими сообществами с подписчиками более миллиона человек. В связи с переездом офиса компании из Новосибирска в Санкт-Петербург в 2017 было ликвидировано ИП и создано ООО «Мам, купи!». В этом же году «Мам, купи!» открыли собственное производство, швейный цех и офлайн магазин бренда в Санкт-Петербурге по адресу Кирочная 7а. На следующий, 2018 год, физический магазин был открыт в Москве – Рождественский бульвар 20. В 2017-2018 годах существовал отдельный проект «Пап, продай!». Под этим брендом выходила сувенирная продукция от разных известных видеоблогеров. В настоящее время вся продукция производится под единым брендом «Мам, купи!».

На начало 2019 года в компании работают 48 человек. В соответствии с уставом, органами управления в организации являются – общее собрание участников и генеральный директор в лице Зарыковской Дарьи Олеговны.

ООО «Мам, купи!» является субъектом малого предпринимательства, так как доходы не превышают 50 млн. рублей, а количество сотрудников менее 100 человек.

Продукцию бренда можно приобрести как в онлайн, так и офлайн магазинах. Официальный сайт ООО «Мам, купи!» представлен по электронному адресу: <https://mamcuru.com/>. В онлайн магазине выбор более широкий, представлены все существующие коллекции на сегодняшний день. Розничные магазины работают с 10 до 20 часов каждый день без выходных.

Ассортимент бренда насчитывает более 1600 позиций товаров разных групп – одежда, посуда, наклейки, канцелярские товары, аксессуары и открытки. По состоянию на май 2019 года в продаже 10 коллекций с

различными блогерами и 7 постоянных коллекций. Руководители бренда постепенно расширяют ассортимент и выпускают новые коллекции, которые удовлетворяют потребностям целевой аудитории.

1.2. Анализ рыночного положения ООО «Мам, купи!»

1.2.1. Анализ рынка сувенирной продукции

Рынок сувенирной продукции начал своё формирование в России в начале 1990х годов. Рынок начал развиваться с возможностью импорта товаров на территорию России. Из-за невозможности в советские годы развивать международную торговлю, рынок сувениров и подарков развивался вслепую. Компании методом проб и ошибок искали поставщиков, которые подходили бы по соотношению цены и качества. В настоящее время рынок сувенирной и подарочной продукции является активно развивающимся. Кроме импортных товаров в данном сегменте появились и товары отечественного производства. [42]

В ассортимент сувенирной продукции входят всевозможные бытовые вещи, художественные произведения, одежда, канцелярские принадлежности и многое другое. Ассортимент сувенирной продукции очень разнообразен. Сувениры могут нести характер памяти о чем-то (место, организация, дата и так далее) либо обиходные вещи с особенностями. [1, с. 306]

Предприятия на рынке сувенирной продукции можно разделить на два вида по целевым потребителям [30].

1. Рекламно-сувенирный сегмент – это сувениры (подарки) с нанесённым логотипом компании, предназначенные для потенциальных партнеров, клиентов или сотрудников. В данном сегменте существует классификация сувениров: промо-сувениры (ручки, календари, блокноты, значки служащие для увеличения продаж), бизнес-сувениры (предназначены для выражения своего почтения потенциальному партнеру или уже существующему) и VIP-сувениры (эксклюзивные, предназначены для особо важных партнеров и клиентов компании).

2. Потребительский сегмент – это те виды сувениров, которые востребованы в розничных магазинах. В этот сегмент входят предметы обихода или другие виды сувенирной продукции, не предназначенные для рекламы предприятий.

Ежегодно рынок сувенирной продукции растёт примерно на 20%. Увеличивается число специализированных магазинов, а также розничные торговые сети активно внедряют в свой ассортимент сувенирную продукцию. В настоящее время объем российского рынка подарков и сувениров составляет около 10 млрд. долларов в год[42].

Прослеживается явная положительная динамика развития рынка, но при таких высоких темпах роста, рынок может достигнуть перенасыщения и, как следствие, выйти на стадию спада. В первую очередь это касается предприятий рекламно-сувенирной продукции, так как они предлагают примерно одинаковую продукцию и услуги по печати логотипов на ней. Такие компании не отличаются оригинальностью, которую ищут заказчики[38].

Промо-сувениры для компании являются одним из самых эффективных инструментов рекламы. Сувенирная продукция в этом случае является средством коммуникации с потребителем и создаёт позитивное впечатление о компании [10, с.258].

На рынке сувенирной продукции присутствует явная сезонность – пик продаж приходится на ноябрь-декабрь, в преддверии нового года и рождества. Рост продаж прослеживается в феврале-марте из-за множества праздников в эти месяцы (14 февраля, 23 февраля, 8 марта). В остальное время года прогнозировать продажи достаточно трудно – продажи зависят от покупательной способности населения.[57]

По данным исследования потребительских расходов на подарки в период максимального спроса в 2017 году россияне тратят около половины бюджета в месяц на подарки (44%), что незначительно меньше чем в Европейских странах (52%) (Рисунок 1)[39].

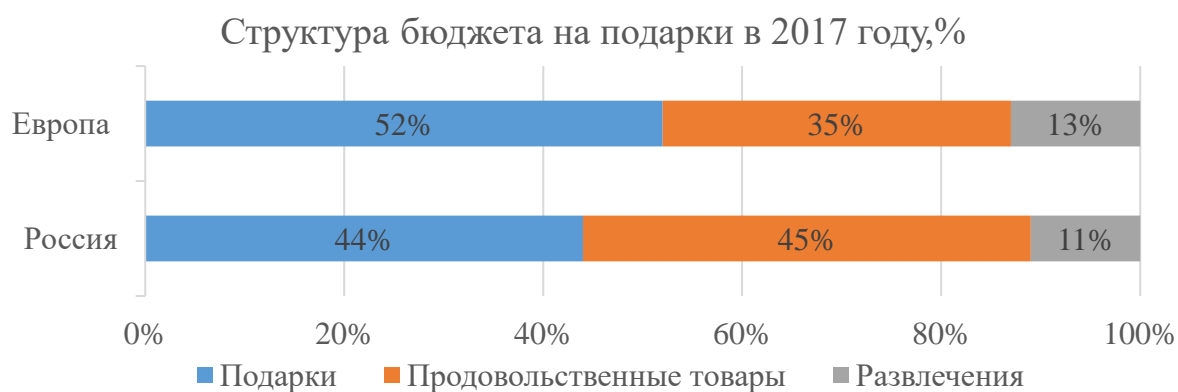


Рисунок 1 – Структура бюджета на подарки в 2017 году [9]

Стоит отметить, что средний чек за подарки на Международный женский день вырос, по сравнению с прошлым 2018 годом, почти в двое. В 2018 году расходы на подарок составляли менее 1000 рублей, а в 2019 составляет 1850 рублей. В качестве подарков стали выбирать более практичные подарки – электроника, косметика, бытовые сувениры и книги. [34]

Чаще всего для покупки подарков россияне выбирают специализированные магазины (29%), такие как сувенирные, книжные, магазины игрушек. [57]

Говоря о памятных сувенирах (магниты, брелоки из путешествий), спрос на них повышается во время отпусков и каникул, то есть в летний сезон. Сувениры из путешествий отражают в себе символы и особенности страны, в которой они приобретаются. По данным на 2015 год производство таких сувениров в России и странах СНГ (28%) значительно проигрывает Китаю, в котором производится порядка 50% сувениров. В данной отрасли предпочтение отдаётся недорогим сувенирам небольших размеров – этноукрашения, прикладные товары и сувенирные мелочи (магниты). [51]

Рынок сувенирной продукции является активно растущим и востребованным. Потребители отдают предпочтения авторским и уникальным товарам, которые кроме нестандартности обладают функциональностью. На простые мелочи, играющие только памятную роль, спрос падает. В индустрии бизнес- и промо-сувениров прослеживается позитивная тенденция, так как это эффективный способ рекламы. [10, с. 259]

1.2.2. Портрет покупателей предприятия и их характеристика

Бренд «Мам, купи!» продаёт свою продукцию через собственные розничные офлайн и онлайн магазины. Для рассмотрения аудитории и целевого потребителя бренда была проанализирована статистика подписчиков в социальных сетях (Instagram и VK), а также данные о пользователях с официального сайта «Мам, купи!». В сумме было проанализировано данных о 360 тыс. пользователей. В статистику была собрана такие данные как – пол, возраст и место жительства аудитории.

Бренд преимущественно ориентирован на женскую публику, что подтверждает статистика – 38% мужчины и 62% женщины.



Рисунок 2 – Статистика аудитории ООО «Мам, купи!»

Рисунок 2 иллюстрирует, что большая часть (51,5%) аудитории — это подростки в возрасте до 18 лет. Вдвое меньше потребителей в возрасте от 18 до 21 года. Наименьший интерес бренд вызывает у людей в возрасте от 21-45 лет. Стоит отметить, что 8,7% покупателей приходит на возрастную группу более 45 лет. Принимая во внимание, что брендом интересуются дети до 18 лет, можно сделать вывод, что это родители молодой аудитории. Часто именно родители оплачивают и оформляют заказы на продукцию бренда.

По географическим данным 94,7% потребителей находятся в России. Кроме России бренд «Мам купи!» покупают жители Беларуси, Казахстана, Украины, Германии и других стран, но в меньших объемах. Более подробно география потребителей проиллюстрирована на рисунке 3.

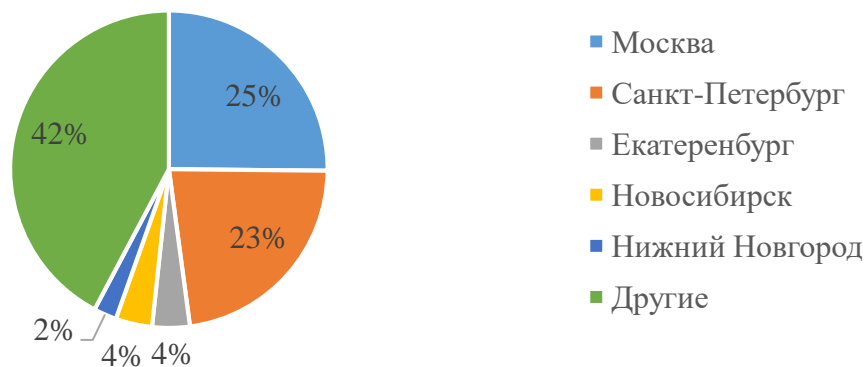


Рисунок 3 – Географическое расположение потребителей бренда

Так как розничные магазины бренда открыты только в Москве и Санкт-Петербурге, то и основная часть покупателей находится там. Несмотря на то что ООО «Мам, купи!» это Санкт-Петербургский бренд больше всего им интересуются жители Москвы (25,15%). По остальным городам можно выделить Екатеринбург, Нижний Новгород и Новосибирск.

Проанализировав все данные статистики и основываясь на ассортименте бренда можно составить портрет потребителя. Для «Мам, купи!» портрет потребителя будет выглядеть следующим образом – подросток девушка, до 18 лет, проживающий в Москве (или Санкт-Петербурге) интересующаяся российскими блогерами и ценящая уникальность вещей.

1.2.3. Ассортиментная матрица предприятия

В ассортименте ООО «Мам, купи!» насчитывается более 1600 товарных номенклатур. В каталоге и магазинах предприятия товары делятся по коллекциям и по товарным группам. Весь ассортимент можно разделить на два направления — промо-сувениры известных российских блогеров и сувениры собственных авторских коллекций.

Весь перечень товаров можно поделить на следующие группы товаров: одежда (футболки, худи, штаны, носки, халаты и прочее), посуда (бутылки, кружки, термостаканы), наклейки (переводные тату, декоративные пластыри, наборы наклеек, наклейки), аксессуары (браслеты, маски, магниты, значки, об-

ложки на паспорт и прочее), канцелярия (блокноты, карандаши, ручки, тетради) и открытки.

По товарным категориям были проведены ABC-анализ по обороту и количеству продаж в приложении А (Таблица А.1 и А.2).

Используя ABC-анализ по двум категориям – оборот и количество продаж – были выявлены товары-лидеры и товары аутсайдеры (приложение А таблица А.3). Товары-лидеры (группа АА и АВ) – одежда, вязаные вещи, аксессуары и значки. Одежда и вязаные вещи наиболее дорогие в ассортименте предприятия, но и их себестоимость самая высокая. Наценка на одежду самая небольшая из всего перечня товаров предприятия. Аксессуары и значки в группе лидеров находятся не случайно, себестоимость такой продукции минимальна, а наценка на них может составлять до 400%. Данные группы заслуживают наибольшего внимания, так как они составляют 80% от продаж. Товарами-аутсайдерами оказались – большие кружки (420мл), блокноты, тетради и чехлы на телефон из основных коллекций. Как и аксессуары, данные товары наиболее дешевые в производстве, что делает их присутствие в ассортименте магазина целесообразным, несмотря на результаты анализа.

Для определения стабильности продаж товаров был проведен XYZ-анализ. Анализ проведён по данным за январь – март 2019 года (приложение А таблица А.4). Стабильная величина потребления с незначительными колебаниями характерна для нескольких товаров: чехлы на телефон, кружки, тетради, наклейки, носки, значки и аксессуары. По этим товарам возможно составить наиболее точный прогноз. Однако стоит отметить, что весь ассортимент такого магазина подлежит сезонности.

При совмещении двух анализов ABC и XYZ были получены наиболее детальные результаты (приложение А таблица А.5). Чехлы на телефон и блокноты требуют тщательного анализа, так как по всем показателям они проигрывают остальному ассортименту. Анализ ассортимента показал, что наиболее охотно потребители покупают небольшие и недорогие товары –

аксессуары, значки, носки, наклейки. Одежду покупают, но прогнозировать её продажу достаточно трудно.

1.2.4. Характеристика поставщиков предприятия

ООО «Мам, купи!» имеет собственное производство одежды и типографию. Для гарантии бесперебойного производственного процесса у предприятия должны быть налажены поставки сырья. Исходя из ассортимента компании у поставщиков требуется закупать заготовки для сублимации (кружки, термостаканы, бутылки), ткань для пошива одежды, а также заготовки крупных аксессуаров (рюкзаки и сумки). При выборе поставщиков ООО «Мам, купи!» особое внимание уделялось следующим параметрам: соблюдение сроков поставки, высокое качество материалов и заготовок, возможность отсрочки платежа.

Поставщиком сублимационных заготовок, оборудования (термопрессы) и расходных материалов (чернила, бумага сублимационная и другие материалы) является ООО «Корпорация ЗНАК», а именно их зарегистрированная торговая марка «Sublimart». ООО «Корпорация ЗНАК» является лидирующей компанией на рынке расходных материалов, заготовок и оборудования для изготовления сувениров техникой сублимации и термотрансфера в России на протяжении более 10 лет[44]. Sublimart предлагает товары производителей Америки, Европы и Азии. Компания имеет широкий ассортимент качественной продукции, который полностью удовлетворяет потребностям производства ООО «Мам, купи!». Поставщик имеет каталог товаров онлайн, где всегда можно увидеть актуальную информацию о ценах и наличии товара. Преимуществом поставщика является возможность бесплатной доставки и отсрочки платежа. [40]

ООО «Кутекс» является поставщиком тканей для пошива одежды. Компания предлагает продукцию зарубежных торговых марок из Китая, Кореи и Индонезии. Преимуществом поставщика является большой выбор тканей и индивидуальные условия по цене и поставке для оптовых заказов.

В ассортименте бренда «Мам, купи!» есть рюкзаки из экокожи, пошив которых заказывается у Санкт-Петербургской компании ООО «Арни Прахт». Компания узкоспециализированная и занимается производством только сумок и рюкзаков. Свою продукцию поставщик шьет из качественного материала, который не пропускает влагу, не токсичен, гипоаллергенен и износостойкий. Поставщик предлагает на выбор несколько моделей продукции из которых возможно выбрать подходящую. Преимуществом поставщика является его территориальное расположение (производство находится в Санкт-Петербурге) и высокое качество предлагаемой продукции. [43]

Из анализа поставщиков следует, что компания сотрудничает с небольшим списком поставщиков, которые удовлетворяют её по всем параметрам и обеспечивают непрерывное производство.

1.2.5. Характеристика конкурентов и определение конкурентоспособности предприятия

Выбирая конкурентов ООО «Мам, купи!» надо ориентироваться на схожесть ассортимента магазинов. По словам руководителя компании, они не видят для себя на рынке ни одного конкурента. Компания признает проблему, что некоторые производители сувенирной продукции копируют стиль бренда «Мам, купи!» пытаясь заработать на их репутации.

Одним из направлений продукции бренда является создание и продажа авторских коллекций одежды и сувениров с известными российскими блогерами. Такое направление на данный момент есть только у «Мам купи!».

В Санкт-Петербурге в сегменте подарочной и сувенирной продукции лидируют такие сети как «LILKKO», «Modi» и «Красный куб». Эти компании конкуренты по назначению товаров – подарки и необычные товары быта.

Сеть магазинов LILKKO имеет 7 магазинов по Санкт-Петербургу и предлагает широкую линейку товаров – подарки, канцелярия, игрушки, товары для дома. Компания не имеет собственного производства, их товары не уникальны и закупаются у поставщиков из Китая [47].

Сеть магазинов Modí предлагает большой выбор товаров для разных случаев. Бренд придерживается концепции товаров «для хорошего настроения», поэтому все товары имеют необычный внешний вид. В ассортименте Modí канцелярские принадлежности, аксессуары для дома, бижутерия, товары для спорта, одежда и так далее. Компания имеет массовое производство в Китае. На сегодняшний день 78 магазинов по всей России (8 в Санкт-Петербурге). [48]

Сеть магазинов подарков и сувениров «Красный куб» ведёт свою деятельность с 1996 года и является крупнейшей в данном сегменте. Кроме сувенирной продукции подарочного типа, большая часть ассортимента — это интересные аксессуары для дома и интерьера. Ассортимент магазина представлен от производителей из Европы и Азии. Каталог товаров обновляется еженедельно в зависимости от сезона и предстоящих праздников. Компания имеет более 65 магазинов по всей России в том числе Санкт-Петербурге (7 магазинов). [49]

Рассмотренные компании являются наиболее крупными на рынке сувенирной продукции в Санкт-Петербурге. Ни у одной из выше перечисленных компаний нет производства в России.

Компании, которые имеют наиболее схожий ассортимент с брендом «Мам купи!» не такие крупные. В основном эти компании делают похожую продукцию и могут угрожать продажам магазина тем, что люди не различают, где вещи производства «Мам купи!» или других компаний.

Среди таких магазинов «FanStuff», «Усы Лисы», «GoodMoodShop» - эти магазины объединяет кроме похожего ассортимента место положение магазинов. Все эти магазины находятся на территории выставочного комплекса «Лофт проект ЭТАЖИ». Магазины не имеют индивидуальной концепции и продают продукцию от разных производителей часто ненадлежащего качества.

Одним из основных конкурентов можно назвать ООО «Милые подарки» - интернет-магазин известный под названием «Магазинчик милоты». Интернет-магазин предлагает товары различных производителей, в том числе и россий-

ских. Товары подобраны с учётом концепции магазина по качеству и оригинальности. У магазина был розничный магазин в Санкт-Петербурге, но в 2019 закрылся из-за нерентабельности. Ассортимент магазина достаточно большой. Товары представлены по следующим линейкам: аксессуары (например, сумки, кошельки, товары для гаджетов), обложки для документов, посуда (кружки, термостаканы, фляжки), канцелярия, красота (одежда и украшения) и подарки. [46]

Для конкурентного анализа магазинов сувенирной продукции «Мам, купи!», «LILKKO», «Modi», «Красный куб», «Магазинчик милоты» были определены ключевые параметры важные для предприятий сувенирного рынка:

- 1) качество товаров;
- 2) соотношение цена/качество продукции;
- 3) уникальность продукции (товары собственного производства);
- 4) наличие розничной точки;
- 5) удобство размещения заказа на сайте;
- 6) способы оплаты;
- 7) способы доставки;
- 8) возможность отправки товара по миру;
- 9) время обработки онлайн заказа;
- 10) инструменты стимулирования продаж;
- 11) возможность индивидуализации продукции.

Оценивая внешнюю конкурентоспособность была составлена трёхбалльная шкала оценки, представленная в приложении Б таблица Б.1. Чтобы избежать субъективности оценки критериев, для определения коэффициента значимости для каждого был использован метод попарного сравнения. В приложении Б таблице Б.2 представлена шкала относительной важности и попарное сравнение критериев в таблице Б.3.

Следующий шаг — расставить баллы магазинам по параметрам, основываясь на таблице Б.1, с учетом получившихся коэффициентов важности. Оценка критериев конкурентоспособности представлена в таблице 2, где

столбцы «1» означает балл по параметру, а «2» - балл с учетом веса – средневзвешенный.

Таблица 2 – Оценка критериев конкурентоспособности по бальной шкале

№	Вес	«Мам, купи!»		«LILKKO»		«Modi»		«Красный куб»		«Магазинчик милоты»	
		1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
1	0,15	3	0,45	2	0,3	1	0,15	2	0,3	2	0,3
2	0,17	2	0,34	1	0,17	2	0,34	1	0,17	1	0,17
3	0,18	3	0,54	1	0,18	3	0,54	1	0,18	2	0,36
4	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15	3	0,15	1	0,05
5	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12	2	0,08
6	0,03	3	0,09	3	0,09	3	0,09	3	0,09	2	0,06
7	0,07	1	0,07	3	0,21	2	0,14	3	0,21	3	0,21
8	0,16	2	0,32	2	0,32	2	0,32	2	0,32	2	0,32
9	0,03	3	0,09	3	0,09	3	0,09	2	0,06	2	0,06
10	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	3	0,15	1	0,05
11	0,07	1	0,07	1	0,07	1	0,07	2	0,14	1	0,07
Итого			2,24		1,75		2,06		1,89		1,73

Таким образом, магазин «Мам, купи!» получил наиболее высокую оценку, так как бренд создает оригинальные вещи на собственном производстве, в то время как магазины с похожим ассортиментом закупают продукцию у зарубежных поставщиков. Само руководство компании ООО «Мам купи!» не видит угрозу перехода аудитории к конкурентам.

1.3. Характеристика организационной структуры и характеристика процессов коммерческой деятельности на предприятии ООО «Мам, купи!»

В компании ООО «Мам, купи!» работает менее 50 сотрудников. Во главе компании стоит генеральный директор в лице Зарыковской Дарьи Олеговны. Эффективную работу в компании обеспечивает линейно-функциональная организационная структура, представленная в приложении В (рисунок В.1).

В компании есть 6 основных отделов – отдел продаж розничных онлайн и офлайн магазинов, отдел закупок, склад, бухгалтерия, юридический отдел.

Работники ООО «Мам, купи!» допускаются к работе, только после проведения инструктажа по технике противопожарной безопасности (Приложение Г).

В отделе онлайн продаж работают:

- руководитель отдела продаж;
- менеджеры по продажам;
- менеджер по продвижению и рекламе;
- контент-менеджер.

К основным задачам отдела продаж относится – налаживание каналов сбыта, информирование и сопровождение клиентов.

Менеджеры по продажам отвечают за общение с клиентами, обработку заказов и доведение их до заказчиков.

Менеджер по продвижению и рекламе занимается сбором и обработкой информации о клиентах, определения их потребностей, настройкой таргетинговой рекламы и коммуникаций с потенциальными партнерами.

Функции контент-менеджера включают в себя ведение социальных сетей бренда (Instagram, VK, Twitter) и вежливое общение с потенциальными потребителями в этих социальных сетях.

Отдел закупок состоит из руководителя и менеджеров. Целью отдела является обеспечение производства компании необходимыми ресурсами. Менеджеры по закупкам анализируют потребности компании в текущем и будущем периодах, а также обеспечивают наличие товаров.

Производство состоит из двух цехов – швейный цех и типография. В швейном цеху работают мастера-швеи. В их обязанности входит: выполнение на машинах или вручную пошива изделий, контроль качества изделий (проверка кроя и фурнитуры) и устранение дефектов. Цех типографии занимается сублимационной печатью авторских рисунков на различные

заготовки (кружки, чехлы и так далее). В типографии отпечатываются открытки и наклейки (стикеры).

Продакт-менеджер занимается развитием ассортимента бренда и поиском актуальных решений для него. Дизайнеры, под наблюдением продакт-менеджера, создают наброски и макеты будущих изделий.

Склад обеспечивает хранение товаров до их дальнейшей реализации. Заведующий складом следит за сохранностью товаров и за работой сотрудников. Эффективную работу обеспечивают работники склада, которые занимаются погрузкой и выгрузкой товаров, сортировкой товаров, их фасовкой, проверкой товаров по количеству и качеству, маркировкой товаров.

На складе осуществляют свою деятельность комплектовщики и упаковщики заказов. Комплектовщики получают информацию о заказе от отдела продаж и собирают их. Упаковщики в свою очередь принимают сформированные заказы от комплектовщиков, проверяют и упаковывают для дальнейшей отправки покупателю.

В соответствии с законом, основной задачей бухгалтерского отдела является – формирование систем информации предприятия об активах и пассивах, доходах и расходах и других важных фактах, которые связаны с профессиональной деятельностью компании. На основе этой информации составляются бухгалтерский баланс и финансовая отчетность, которые предоставляются в вышестоящие органы. К задачам отдела относится анализ и контроль показателей, а также информирование об изменениях этих показателей управляющего компании. Бухгалтерия контролирует потоки денежных средств и их использование.

Так как компания осуществляет кроме онлайн продаж и продажи через физический магазин, то за их работой следят директора точек в Москве и Санкт-Петербурге. В их обязанности входит организация прибыльной деятельности магазина. Директор должен следить за наличием товара на точке и его своевременном заказе со склада.

Компания имеет собственного юриста, который занимается проверкой и оформлением документов.

Для небольшой компании ООО «Мам, купи!» имеет очень разветвлённую организационную структуру. Однако именно такая структура позволяет компании работать достаточно продуктивно.

Коммерческая деятельность является на предприятии ООО «Мам, купи!» одной из основополагающих. В торговле важными задачами, решаемыми в ходе коммерческой деятельности, являются[6, с. 22-23]:

- обеспечение товарооборота продукции выпускаемой брендом;
- изучение состояния рынка сувениров и подарков;
- осуществление рекламно-информационной деятельности;
- анализ спроса на ассортимент и удовлетворение потребностей покупателей;
- поиск заинтересованных партнеров для сотрудничества;
- определение цены продукции.

Выполнение данных задач обеспечивает отдел продаж. Процесс коммерческой деятельности начинается с выпуска новых товаров. Новые товары бренд выпускает сначала в онлайн-магазин, заполняя в системе все необходимые параметры. Определив цену, товар выгружается на сайт бренда и поступает в продажу. До начала осуществления продаж, компания не прогнозирует спрос, а реагирует по факту. Если на товар повышенный спрос, то все производственные мощности переводят на производство именно этого товара. Если на товар проявляется спрос в интернет магазине, то его включают в ассортимент физического магазина.

Через интернет-магазин покупатель выбирает товары и оформляет заказ на них. Заказ автоматически выгружается в систему «МойСклад» со всеми необходимыми данными – номенклатура товаров, наличие оплаты, способ доставки и адрес получателя. В зависимости от способа доставки заказы делятся на две группы – самовывоз из розничного магазина и отправка по почте. Самовывоз доступен только для жителей Санкт-Петербурга и Москвы. Заказы

по самовывозу отправляются директорам нужного магазина и, если этих товаров у них нет в наличии, то магазин заказывает их со следующей поставки.

Остальным заказам присваиваются статусы: в обработке, оплачен, формируется, готов к отправке, отправлен. Менеджер проверяет наличие товаров на складе и сообщает покупателю ориентировочные сроки доставки, если товара нет в наличии. Ориентировочные срок отправки товара по предзаказу равняется двум неделям. Если товар есть в наличии, то заказ формируется и отправляется в течении 2-3 дней после оплаты.

Как только заказ оплачивается покупателем информация о нём сразу выводится в том числе и в налоговую службу. При статусе «формируется» информация о заказе отправляется на склад, где работники склада набирают товары в соответствии с предоставленными документами.

Упаковщики забирают сформированный заказ и перепроверяют наличие всей номенклатуры товаров. В их обязанность входит надёжно упаковать товары и отправить их покупателю. Отправка товаров производится через сервис для бизнеса «Почты России».

Когда заказу присваивается статус «отправлен» к нему больше не возвращаются. Предприятие не использует полученные данные о покупке для дальнейшей пост продажной обработки. Связь с клиентом, после отправки осуществляется только в случае возникновения конфликтов. Чаще всего конфликты возникают, когда посылка с покупкой возвращается обратно на склад (так как покупатель не забрал её с почтой). Так же наиболее частые проблемы возникают с покупкой одежды – покупателю не подошел размер. Проблемные ситуации возникают редко, обычно покупатели просто оставляют положительный отзыв на сайте или в социальной сети.

Так как на рынке сувенирной продукции присутствует явная сезонность, количество продаж в разные периоды очень разниться. В среднем это 100 заказов в день или 500 заказов в неделю. К пику сезона, в новый год, продажи увеличиваются в 2-2,5 раза.

Актуальны различные акции, как например «черная пятница». Традиция таких распродаж пришла из США, где традиционно после дня благодарения начинается сезон рождественских распродаж. Такие распродажи характеризуются наибольшими из возможных скидок на товар. В 2018 году продажи 23 ноября на «черную пятницу» составили около 500 заказов в день. Структура среднего количества заказов в день за 2018 год представлена на Рисунке 4.

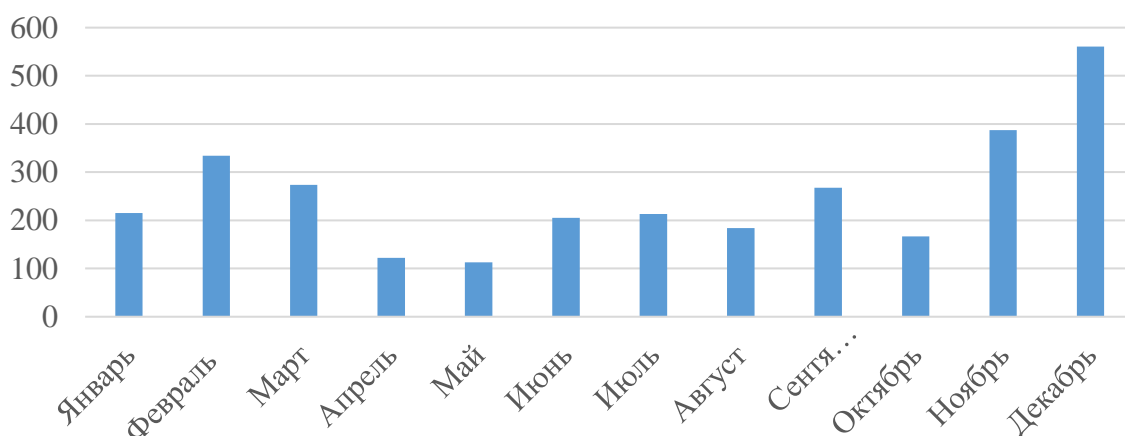


Рисунок 4 – Среднее количество заказов в день за 2018 год

Продажи вне сезона зависят от покупательской способности населения. Стимулируются продажи с помощью таргетинговой рекламы в VK. Иногда настройка рекламы происходит на потребителей уже сделавшие заказ, но в основном она нацелена на новых покупателей. Реклама настраивается на молодой возраст примерно 15-17 лет.

Продажи стимулируют так же блогеры, с которыми бренд ведёт активную работу. «Мам, купи!» не покупают рекламу у них, а начисляют процент от продаж. Однако спрос на покупку такого товара зависит от популярности блогера в определённый период времени.

Одним из важнейших инструментов рекламы у бренда «Мам, купи!» является «сарафанное радио». Потребители, увидев интересный товар обязательно поделится своей находкой с друзьями, знакомыми и так далее. До создания ООО компания использовала только этот метод в стимулирование продаж.

Ранее использовалась покупная реклама в сообществах социальной сети в VK, но на данный момент — это крайне неэффективно. Пользователи социальных сетей не останавливают внимания на рекламных постах.

В социальных сетях компания стимулирует продажи фактором «вовлеченности» клиента в момент производства и создания товаров. Среди потребителей очень актуальна реклама в виде коротких видеороликов из жизни компании, ее производственного процесса и другого. Это важно для потребителей еще и потому, что это наглядно представляет работу компании.

В целом коммерческая деятельность компании состоит из процесса продажи товаров через онлайн и офлайн каналы. Продажи распределяются следующим образом – интернет магазин 60% продаж и физический магазин 40%. что проиллюстрировано на рисунке 5. Клиенты покупают в офлайн магазине чаще на каникулах и в выходные дни.

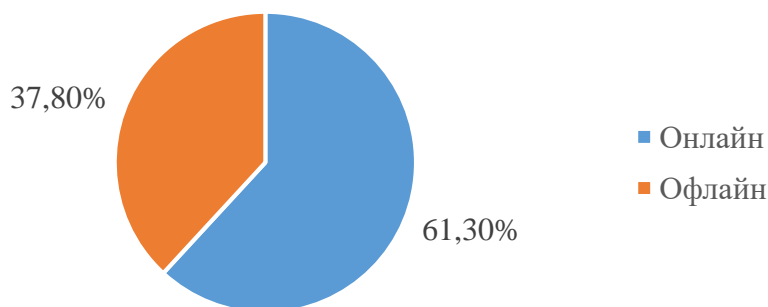


Рисунок 5 – Распределение продаж в онлайн и офлайн магазине за 2018 год

1.4. Анализ основных финансово-экономических показателей коммерческой деятельности предприятия

ООО «Мам, купи!» является малым предприятием – численность сотрудников менее 50 человек и доход компании в год составляет менее 50 млн. рублей. По закону о бухгалтерском учете, малые предприятия имеют право сдавать упрощённую форму бухгалтерской отчетности. Такая форма содержит в себе бухгалтерский баланс и отчёт о финансовых результатах компании. В отличие от обычной формы, упрощенная имеет меньшее количество строк – показатели отражаются обобщенными группами. В упрощенной форме баланса

отсутствуют типовые разделы активов и пассивов, а в отчете о финансовых результатах нет статей валовой прибыли, коммерческих и управленческих расходов, промежуточных результатов прибыли. Бухгалтерский баланс за 4 квартал 2017 года и 1-4 кварталы 2018 года представлен в приложении Дтаблицах Д.1 и Д.2.

Ликвидность активов предприятия определяется возможностью их быстротой изменения в наличные денежные средства. Целью показателей по параметру ликвидности является сравнение значений задолженности и оборотных средств предприятия, которыми можно погасить эти задолженности. Благоприятное финансовое состояние компании обеспечивается, когда оборотные средства превышают краткосрочные обязательства.

Таблица 3 – показатели ликвидности на предприятии ООО «Мам, купи!»

Показатель	4кв. 2017	1кв. 2018	2кв. 2018	3кв. 2018	4кв. 2018	Рекомендуемое значение
Коэффициент текущей платёжеспособности	0,75	0,57	0,70	0,85	0,52	$K_{тпл} \leq 3$
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,55	0,77	0,85	0,65	0,72	$K_{абл} \geq 0,2 - 0,5$
Коэффициент критической ликвидности	0,76	1,08	0,96	0,75	1,17	$K_{кл} \geq 1$
Коэффициент текущей ликвидности	1,00	3,10	3,16	2,79	2,64	$1 \leq K_{тл} \leq 2$

По рассчитанным показателям из таблицы 3 можно сделать следующие выводы:

- 1) ООО «Мам купи!» имеет абсолютную платёжеспособность в текущем периоде и в прогнозируемом будущем;
- 2) компания нерационально и неэффективно использует свои средства, так как по каждому из годов оборотные активы превышали краткосрочные обязательства более чем в два раза.

Используя данные баланса также можно оценить финансовую устойчивость компании. Для этого рассчитан ряд коэффициентов. Показатели иллюстрируют степень зависимости предприятия от заемных источников. Предприятие ООО «Мам, купи!» не имеет долгосрочных заемных обязательств. Таблица 4 – Показатели финансовой независимости предприятия

Показатель	4кв. 2017	1кв. 2018	2кв. 2018	3кв. 2018	4кв. 2018	Рекомендуем ое значение
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	0,004	0,68	0,68	0,64	0,62	$K \geq 0,1$
Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными оборотными средствами	0,02	1,04	0,98	0,88	1,12	$0,6 \leq K \leq 0,8$
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,06	0,77	0,73	0,73	0,80	$0,2 \leq K_m \leq 0,5$
Коэффициент автономии	0,07	0,73	0,75	0,71	0,67	$K_a > 0,5$

Из данных таблицы 4 можно сделать несколько заключений:

- 1) компания достаточно обеспечена собственными оборотными средствами, которые необходимы для финансовой устойчивости;
- 2) компания полностью обеспечивает запасы и затраты из собственных средств;
- 3) компания способна поддерживать уровень собственного капитала за счёт собственных источников;
- 4) компания имеет высокую финансовую независимость.

Заемных средств у компании меньше, чем собственных, что показывает способность покрыть долги за счёт собственных источников;

Наихудшие показатели по всем рассчитанным коэффициентам были в 4 квартале 2017 года. Такие результаты связаны с тем, что ООО «Мам, купи!» была создана лишь в середине ноября 2017 года. То есть данные по этому кварталу основываются лишь на одном месяце.

Финансовая эффективность предприятия была рассмотрена в таблице 5.

Таблица 5 – Основные финансово-экономические показатели коммерческой деятельности

№	Показатели	Кварталы			
		1 кв 2018	2 кв 2018	3 кв 2018	4 кв 2018
1	Выручка от реализации	11 600	8 646	8 016	21 093
2	Себестоимость продаж	4 735	3 937	3 929	9 348

3	Валовая прибыль	6 865	4 709	4 087	11 745
4	Коммерческие расходы	2 549	2 124	2 117	5 033
5	Расходы по обычной деятельности	7 284	6 061	6 046	14 381
6	Прибыль от продаж	4 735	3 937	3 929	9 348
7	Рентабельность продаж	37,21%	29,90%	24,58%	31,82%
8	Рентабельность производства	144,98%	119,61%	104,02%	125,64%
9	Рентабельность продукции по прибыли	59,25%	42,66%	32,58%	46,67%

Для раскрытия данных проанализируем изменения показателей в течении года. Последний квартал 2017 года был удалён из анализа, так как содержит информацию менее чем за два месяца, что сильно выбивается из общей картины.

Таблица 6 – Анализ основных финансово-экономических показателей предприятия ООО «Мам, купи!»

№	Показатели	Абсолютные отклонения			Относительные отклонения		
		2кв 2018/1кв 2018	3кв 2018/2кв 2018	4кв 2018/3кв 2018	2кв 2018/1кв 2018	3кв 2018/2кв 2018	4кв 2018/3кв 2018
1	Выручка от реализации	-2 954	-630	13 077	0,75	0,93	2,63
2	Себестоимость продаж	-798	-8	5 419	0,83	1,00	2,38
3	Валовая прибыль	-2 156	-622	7 658	0,69	0,87	2,87
4	Коммерческие расходы	-426	-7	2 916	0,83	1,00	2,38
5	Расходы по обычной деятельности	-1 224	-15	8 335	0,83	1,00	2,38
6	Прибыль от продаж	-798	-8	5 419	0,83	1,00	2,38
7	Рентабельность продаж	-7,30%	-5,33%	7,25%	0,80	0,82	1,29
8	Рентабельность производства	-25,38%	-15,59%	21,62%	0,82	0,87	1,21
9	Рентабельность продукции по прибыли	-16,59%	-10,08%	14,09%	0,72	0,76	1,43

Из анализа финансово-экономических показателей следует (таблица 6):

1) по всем абсолютным (прибыль, выручка) показателям прослеживается сезонность – пик продаж конец года;

2) наименьшие показатели в течении года это 3 квартал, так как в этот период не насыщен праздниками;

3) по всем показателям рентабельности в целом прослеживается положительная динамика, однако в 3 квартале наблюдается спад, объясняется *сезонным* факторомна рынке сувениров и подарков.

1.5. Составление SWOT-анализа и выявление основных проблем предприятия в области коммерческой деятельности

Одной из главных задач исследования — это определение путей развития предприятия. Данный метод исследования помогает определить основные факторы воздействия внешней и внутренней среды на эффективность работы предприятия. SWOT-анализ позволяет выявить основные трудности предприятия, которые требуют внимания руководства.

Таблица 7 – SWOT-анализ предприятия ООО «Мам, купи!»

	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
Внутренняя среда	<ul style="list-style-type: none"> – собственное производство в Санкт-Петербурге; – сотрудничество с блогерами; – высокое качество производимых товаров; – финансовая независимость; – наличие интернет-магазина и розничных точек. 	<ul style="list-style-type: none"> – ограниченная возрастная группа аудитории; – высокая сезонность продаж; – зависимости от сезона спрос превышает предложение; – отсутствие работы с клиентом после выполнения заказа; – не проводится первичного исследования спроса.
	Возможности (O)	Угрозы (T)
Внешняя среда	<ul style="list-style-type: none"> – увеличить возраст целевого потребителя – повышение продаж вне сезона праздников – наладить каналы сбыта по оптовым продажам; – повысить узнаваемость бренда. 	<ul style="list-style-type: none"> – повышение цен на закупаемые материалы; – перенасыщение рынка сувенирной продукции; – снижение покупательской способности.

Из SWOT-анализа (Таблица 7) были определены сильные и проблемные места предприятия. Положительные стороны бренда представлены ниже.

1. Собственное производство и сотрудничество с надёжными поставщиками. Производство компании расположено в Санкт-Петербурге, что позволяет оперативно реагировать на спрос покупателей.

2. Наличие собственных фирменных магазинов в Москве и Санкт-Петербурге. Существует возможность самовывоза товаров из них, а также посмотреть, в случае с одеждой померить, вещь перед приобретением.

3. Выгодное для двух сторон сотрудничество с блогерами. «Мам, купи!» не оплачивают рекламу на прямую, они выплачивают договорной процент от прибыли. Такой вид сотрудничества обходится предприятию дешевле, чем покупка самой рекламы. Блогеры обеспечивают стабильные среди школьников и подростков.

4. Положительные показатели оценки финансовой независимости. Предприятие полностью не зависит от заёмных средств.

Предприятие должно использовать свои сильные стороны, чтобы преодолеть угрозы. Предприятие имеет ряд проблемных мест, которые требуют решения.

1. У бренда очень молодая аудитория: школьники-подростки с 13-17 лет. Это связано с тем, что на данный момент основным методом продвижения являются блогеры, чья аудитория заинтересована в приобретении рекламируемых товаров. Такая молодая аудитория чаще всего не имеет собственного бюджета на покупку вещей бренда чаще, чем один раз в год.

2. Высокая сезонность продаж, которая свойственна рынку сувенирной продукции. Продажи вырастают в 2-2,5 раза в сезон новогодних и других праздников, а в период с апреля по август выражается явный спад.

3. После отправки товара по заказу с клиентом больше никак не работают. Можно предположить, что именно поэтому у компании отсутствуют повторные продажи.

4. Перед поступлением в продажу новых товаров не анализируется возможный спрос и потребности клиентов. По факту оценивается реакция на новые коллекции в интернет-магазине. Затем принимается решение о производстве дополнительных партий. Вследствие такого подхода периодически возникает дефицит на товары.

Проанализировав деятельность и состояние бренда на данный момент можно определить будущие возможности, которые могли бы уменьшить воздействие слабых сторон на результативность предприятия.

Предлагая возможные мероприятия для совершенствования коммерческой деятельности стоит учесть сильные стороны и возможности предприятия, что бы использовать их для устранения слабых мест предприятия

Вывод по разделу 1

ООО «Мам, купи!» это молодое и перспективное предприятие осуществляющее свою деятельность с ноября 2017 года. Бренд «Мам, купи!» был основан в 2015 году и первые годы своего существования принадлежал ИП «Зарыковская Дарья Олеговна». Сейчас у предприятия есть своё производство со швейным цехом, где производится большая часть продукции.

Рынок сувенирной продукции в России является быстро растущим и востребованным среди потребителей. Рынок подвержен сезонности связанной с праздниками. В последние годы население России стало выделять на подарки больше денег из собственного бюджета. Наиболее популярными магазинами для приобретения подарков являются именно розничные магазины со специализированным ассортиментом.

Проанализировав рыночное положение предприятия ООО «Мам, купи!» была выявлена целевая аудитория продукции бренда – подростки до 18 лет.

Ассортимент бренда постоянно расширяется и обновляется. На данный момент самыми популярными товарами бренда являются одежда и мелкая сувенирная продукция.

Компаний на рынке сувенирной продукции достаточно много, но очень мало из них имеют собственное производство. Конкуренция достаточно жесткая, но нет предприятий, предлагающих полностью схожий ассортимент. «Мам, купи!» это единственный бренд на данный момент, который создаёт официальную продукцию для популярных российских блогеров.

На сегодняшний день наиболее явной выступает проблема небольшого возраста аудитории и сезонности продаж. Предприятию необходимо провести ряд мероприятий, которые повысят продажи вне сезона. Бренду необходимы клиенты, которые будут иметь возможность совершать покупки не раз в год, а регулярно.

2. НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1. Основные коммерческие процессы торгового предприятия на потребительском рынке

Потребительские товары и услуги характеризуются как «виды товаров и услуг, предназначенных для конечного потребления людьми, населением для личного, семейного и домашнего пользования»[22, с.320]. Потребительский рынок является массовым и представляет «систему товарно-денежных и организационно-экономических отношений, складывающихся между хозяйствующими субъектами, производящими и/или реализующими товары и услуги, и индивидуальными потребителями, приобретающими эти товары для личного использования» [24, с.8].

Участниками рынка потребительских товаров и услуг являются предприятия торговли, общественного питания, бытовых услуг и конечные покупатели [24, с.9]. В данной работе рассматриваются предприятия торговли и их коммерческая деятельность.

Процессы осуществляемые на предприятии торговли можно разделить на две группы [20, с.24]:

- коммерческие процессы;
- технологические (производственные) процессы.

К коммерческим процессам относятся те процессы, которые «связаны со сменой стоимости, то есть куплей и продажей товаров»[20, с. 24]. Коммерческие процессы так же включают в себя организационно-хозяйственные процессы, которые напрямую не связаны со сменой стоимости товаров, но являются обязательными для их постоянного осуществления [20, с. 24].

Коммерческие процессы можно группировать по нескольким видам [20, с. 24-25]:

- а) организация и технология закупок;
- б) формирование и управление ассортиментом;

в) организация розничной торговли.

Процессы содержат в себе различные коммерческие операции. Основываясь на учебнике по коммерческой деятельности Иванова Г.Г. [11, с. 7-8], кроме основных видов «коммерческие операции включают в себя:

- а) изучение спроса на товары;
- б) организация хозяйственных связей с поставщиками;
- в) работа на биржах и аукционах;
- г) осуществление экспортно-импортных операций;
- д) организация франчайзинга;
- е) проведение лизинговых операций;
- ж) выполнение коммерческих расчётов;
- и) страхование;
- к) сбор и обработка коммерческой информации».

Необязательно наличие всех разновидностей операций в одном предприятии, достаточно тех, которые удовлетворяют поставленные задачи и цели. Какие коммерческие операции будет выполнять предприятие зависит в том числе и от масштабов деятельности, и от предлагаемого предприятием ассортимента.[1, с. 8]

Все коммерческие операции взаимосвязаны друг с другом. Закупочная деятельность на предприятия является необходимой для обеспечения торгового предприятия необходимыми материальными ресурсами. Расходы на закупку сырья и материалов составляют значительную долю в себестоимости продукции. Грамотное управление закупочной деятельностью, а именно рациональное использование ресурсов предприятия, позволяет снизить себестоимость продукции, чем увеличивает размер прибыли предприятия. [19, с. 71]

Управление ассортиментом товаров является необходимым условием для непрерывного снабжения товаром предприятий.

«Формирование торгового ассортимента в рознице – это разработка товарных категорий, которые предоставляет торговый объект» [19, с. 155].

Ассортимент товаров должен быть таким, чтобы удовлетворять требования конечных потребителей. В связи с тем, что одним из критериев результативности предприятия является оптимальный ассортимент, процесс управления и формирование им считается одним из важнейших в коммерческой деятельности. [6, с. 198]

Под понятием розничной торговли понимается «торговля товарами поштучно или в небольших количествах для личного, некоммерческого использования конечным потребителем» [29, с. 373]. Организация розничной торговли включает в себя продажу товаров, торговое обслуживание и предоставление дополнительных услуг потребителям товара. Продажа товаров конечному потребителю это последний этап в обращении товара. [29, с.137]

2.2. Особенности управления ассортиментом на торговом предприятии

Перед выпуском нового товара на рынок предприятию требуется провести исследование и анализ текущего состояния рынка, на котором предприятие ведет свою деятельность. Такое исследование включает в себя анализ конкурентоспособности предприятия, анализ спроса на определённый вид товаров (чтобы оценить потребность потенциальных покупателей в нём), степень удовлетворения потребителя и другие виды анализов для возможности прогнозирования прибыли которую возможно получить от его продажи. [26, с.120]

Исследование конъюнктуры рынка позволяет предприятию выбрать для себя наиболее подходящую ассортиментную политику. Изучение конъюнктуры рынка даёт возможность составить ассортиментную матрицу таким образом, что все товары будут иметь спрос у потребителей. [15, с. 120-121]

Что бы правильно управлять ассортиментом, надо выбрать подходящую ассортиментную политику – цели, задачи и направления в области формирования ассортимента [15, с. 124].

Управление ассортиментом представляет собой «разработку и применение мер, направленных на формирование оптимальной структуры ассортимента товаров, наиболее полно соответствующей потребностям населения и потребительскому спросу» [15, с. 124].

Правильный выбор ассортимента — это почти гарантированный успех предприятия. Управление ассортиментом это деятельность, которая выполняется на всех торговых предприятиях и имеет несколько разных подходов [7, с. 76]:

а) маркетинговый подход – ассортимент подбирается под предпочтения потребителей, путем изучения спроса и предложения на рынке и исследования привычек потребителей;

б) логистический (так же в некоторых источниках материалистический) подход – основывается на процессы товароснабжения и материального обеспечения;

в) нормативный подход – ассортимент подбирается под нормативы государства в области номенклатуры ассортимента;

г) конкурентный подход – ассортимент составляется исходя из анализа конкурентов и предлагаемых ими товаров, рассматривается влияние изменения ассортимента конкурентов на спрос;

д) финансово-экономический подход – основывается на анализе издержек и создании товарных запасов;

е) исторический подход – учитывается жизненный цикл предприятия и его товаров, а также сезонность продаж.

Эффективное управление ассортиментом предполагает использование всех подходов. Важно иметь информацию о конъюнктуре рынка, так как без неё предприятие работает в условиях неопределенности.[7, с. 76]

Формирование ассортимента требует учёта следующих факторов: «источники товарных ресурсов, необходимых для формирования ассортимента; особенности и условия работы конкретного торгового предприятия;

численность обслуживаемого населения, особенности ассортимента конкурирующих предприятий и т.д.»[7, с. 77].

При формировании ассортимента можно придерживаться различных направлений [6, с. 199]:

а) сокращение ассортимента – изменение ассортиментной матрицы по количеству и качеству, путём уменьшения широты и полноты (причинами такой политики могут являться низкий спрос на товар, незначительная прибыль при реализации товаров или её отсутствие);

б) расширение ассортимента – увеличение широты, полноты и новизны ассортимента, изменяется набор товаров, предлагаемый магазином (повышенный спрос на товар, высокая рентабельность реализации товаров, появление новинок);

в) стабилизация ассортимента – устоявшийся ассортимент, который характеризуется низкой степенью обновления, чаще всего в продовольственных магазинах повседневного спроса;

г) обновление ассортимента – удовлетворение потребностей покупателей через закупку и последующую продажу новых товаров (замена устаревших товаров, новые потребности, повышение конкурентоспособности);

д) совершенствование ассортимента – увеличение рациональности ассортимента, то есть «способность товаров наиболее полно реально удовлетворять обоснованные потребности разных групп потребителей» [6, с. 199];

е) гармонизация ассортимента – характеризуется таким набором товаров, который «отражает степень близости реального ассортимента к оптимальному при реализации и использовании» [6, с. 199], такой подход используется в специализации магазинов или секций в торговых сетях.

Ассортимент характеризуется несколькими показателями – «широта (количество ассортиментных групп, входящих в товарный ассортимент), насыщенность (количество конкретных наименований товаров в каждой ассортиментной подгруппе), глубина (количество конкретных наименований

товаров в каждой ассортимент-ной подгруппе), гармоничность (степень близости между товарами различных ассортиментных групп с точки зрения их конечного использования, требований к организации торговли, каналов распределения или других показателей), новизна (количество новых товаров в общем объеме ассортимента) и полнота (отношение исследуемого ассортимента товаров к общему числу товаров данной товарной номенклатуры)» [7, с. 77].

Ассортимент обеспечивает постоянный клиентопоток магазина. Чем глубже и шире ассортимент у предприятия, тем он более ориентирован на клиентов. С таким ассортиментом легче завоевать лояльности клиентов. Однако, чем больше ассортимент, тем больше затрат требуется от предприятия. Большое количество товарных единиц требует немалых вложений в товарные запасы, так как каждого товара представленного в ассортименте магазина должно быть хотя бы несколько единиц. Именно из-за этого планирование ассортимента является одной из важнейших задач перед розничным торговым предприятием. [7, с. 77]

Количество товарных позиций зависит от таких параметров, как площадь торгового объекта. Также следует учитывать цели и задачи предприятия [7, с. 77].

При формировании ассортимента планируется деятельность почти всего предприятия, которые направлены на выбор товаров для будущего производства и реализации. Управление ассортиментом предполагает организацию всех взаимодействующих видов деятельности. [32]

На сегодняшний день для исследования ассортимента и работы с номенклатурой товара используется большое количество методов и инструментов. Наиболее распространенными являются [28, с.165-166]:

- а) принцип Парето – анализ уровня прибыли;
- б) ABC-анализ – группировка товаров по степени их важности в ассортименте;

в) XYZ-анализ – характеризует стабильность продаж товара и степень его прогнозируемости;

г) совмещённый анализ ABCи XYZ – определяет состояние и статус каждого отдельного товара в ассортименте;

д) матрица Ансоффа – разбивка ассортимента по критериям времени существования товара на рынке и времени существования самого рынка;

е) матрица BCG – долярынка и скорость объема продаж товара;

ж) матрица GE – рассматривается рыночная привлекательность ассортимента и его эффективность;

и) концепция ориентации на жизненный цикл товаров – определение стадии развития товара на рынке.

Каждый из методов имеет свои достоинства и недостатки, поэтому при управлении ассортиментом требуется использование как минимум нескольких способов анализа. Одни из самых известных способов анализа ассортимента это ABCи XYZ-анализы. Главным недостатком этих методов и их совмещённого варианта является то, что невозможно учесть и анализировать сезонные товары с явным колебанием. [28, с. 167]

Одним из результативных методов снижения сезонности в продажах является как раз управление ассортиментом, его корректировка, диверсификация и выпуск новой продукции [12, с.16]

При наличии сезонности ассортимента его корректировка может осуществляться двумя путями – продавать сезонный ассортимент требуемый в данный момент времени, и создание пикового ассортимента. Продажа товаров, которые нужны прямо сейчас означает использование сезонности некоторых товаров в свою пользу – как например в кофейнях летом продают охлаждающие напитки, а зимой – согревающие. Создание пикового ассортимента преследует похожую цель – составить ассортимент из товаров, чей пик сезонности приходится на разные периоды, что выравнивает продажи в течении года.[12, с. 20-22]

Диверсификация ассортимента в данном случае предполагает «продажу комплексного ассортимента товаров для конкретной целевой аудитории» [12, с. 26]. Это означает расширение ассортимента путём продажи товаров объединённых одной целью назначения. Если предприятие продаёт одежду для девушек, можно добавить в ассортимент аксессуары и косметику. [12, с. 24-26]

Одним из действенных способов управления ассортиментом является использование «спирали продаж». Это такая продажа товаров, для которых необходима покупка дополнительных и сопутствующих товаров. Такие продажи часто используют операторы сотовых сетей – продав телефон по минимальной стоимости с подключением к их сети, они получают большую выручку, чем от продажи телефона по обычной стоимости (покупатель вкладывается в их услуги каждый месяц). [12, с. 29]

К прошлому описанному методу относится так же приём, заключающийся в мотивации потребителей собрать коллекцию из товаров вашего ассортимента. Ярким примером такой ассортиментной политики является бренд «Pandora» - приобретая браслет, мы коллекционируем подвески на него, выпускаемые тем же брендом. [12, с. 30]

Как упоминалось ранее к выпуску новинок стоит подходить ответственно. Так, например, предприятия с сезонным ассортиментом должны выпускать новинки в предполагаемый спад сезона (в январе) и информировать о выпуске новой продукции потребителей за несколько месяцев, чтобы подготовить их к покупке. [12, с. 32]

Эксперт по системному продвижению И. Имшинецкая [12, с. 37] рекомендует при управлении ассортиментом с сезонными товарами «акцентировать внимание на беспроигрышных, самых проверенных и ходовых позициях». Не всегда хорошо использовать сезон спада для экспериментов с ассортиментом, это может привести постоянных и целевых потребителей в замешательство.

В узком смысле под управлением ассортиментом понимается перечень реализуемых товаров, однако в широком смысле эта деятельность имеет

намного большие грани. Управление ассортиментным портфелем это «внесение изменений не только в номенклатурный перечень, но и определение количественного состава по каждой позиции ассортимента» [14, с. 42]. Рассматривая управление именно с такой стороны означает, что эта деятельность сводится к эффективному распределению финансовых ресурсов компании на закупку и производство товаров, так что бы это приносило прибыль. Управление ассортиментом в розничной торговле является одним из основополагающих деятельности всего предприятия. [14, с. 42]

Продуманная ассортиментная политика позволяет оптимизировать процесс обновления товаров в магазине, а также служит вектором для определения общей направленности действий для предприятий. Правильная товарная стратегия приводит предприятие к оптимальному распределению сил сотрудников и материальных средств, что означает увеличение прибыли.

2.3. Методы и формы продажи потребительских товаров

Методы продаж включают в себя ряд приемов и способов реализации продукции потребителям. В зависимости от того какая степень участия продавца в обслуживании покупателя и от технологии выбора товара – в розничной торговле выделяют две системы обслуживания[55]: традиционная и прогрессивная.

Традиционный метод продажи товаров предполагает тесный контакт персонала магазина с покупателем. Продавец должен полностью обслужить покупателя, начиная от встречи и демонстрации товара до послепродажного обслуживания. Результативность метода прямо зависит от квалификации персонала в розничной точке. [55]

К традиционным методам относятся – метод самообслуживания, продажа товаров по заказам, по образцам и продажа товаров с открытой выкладкой.

При самообслуживании у продавца минимальное взаимодействие с покупателем, так как покупатель сам выбирает товар и доставляет в расчётно-кассовый узел. Продавец в свою очередь консультирует покупателя и следит за выкладкой и целостностью товаров. [5, с.348]

Метод самообслуживания используется при продаже и продовольственных и не продовольственных товарах [55].

Продажа товаров по образцам заключается в том, что покупатель в магазине видит образец и только после выбора товара и оплаты получает свой запечатанный товар (идентичный образцу). Продажи по каталогу является подвидом этого метода – покупатель выбирает «по картинке» с описанием. [5, с. 348]

Прогрессивные методы продаж — это те методы и инструменты продаж, которые эффективны на сегодняшний день. Существует пять базовых методов, относящихся к ним:

- а) метод обслуживания;
- б) агрессивный метод продаж;
- в) спекулятивный метод продаж;
- г) консультативный метод продаж;
- д) комплексные продажи.

Метод обслуживания — это пассивная продажа, основанная на уровне сервиса. Продавец должен обслужить покупателя и довести его до покупки. По такому методу продают товары повседневного спроса или простые товары, так как методика предполагает быстрое (моментальное) принятие решения о покупке. [5, с. 30-31]

Эффективность продаж по такому методу всецело зависит от уровня подготовки персонала. Важно, чтобы продавец умел вежливо общаться с клиентом, мог ответить на возникающие вопросы и, конечно, умел адекватно и холодно реагировать на критические ситуации. [5, с. 31]

Агрессивный метод продаж направлен на товар. Данный метод нельзя использовать постоянно, так как единственной задачей его является продать товар любой ценой и случается, что ущемляются интересы потребителей. [5, с. 31]

«Данный метод предполагает наличие следующих навыков: умение устанавливать контакт, проводить эффективную презентацию, работать с возражениями, заключать сделки» [5, с. 31].

Агрессивная продажа проходит чаще всего так – продавец привлекает внимание покупателя, вызывает у него интерес, провоцирует желание попробовать (при возможности) и приобрести товар. Основа метода это – убеждение потенциального покупателя о правильности выбора и призыв к действию. [5, с. 31]

Сейчас эта форма продаж не так популярна и не так часто используется, как раньше. Однако некоторые предприятия используют её достаточно успешно и на сегодняшний день.

«Спекулятивный метод ориентирован на личный интерес человека, который должен принять решение о покупке» [5, с. 31]. Цель достигается разными поощрениями (взятки, подарки) потребителей. Используется в основном при работе с государственными бюджетными организациями или крупными корпорациями.

При таком методе продаж продавец должен обладать техникой манипуляции человеком. Метод позволяет быстро заключить сделку.

Метод консультативный ориентирован всецело на потенциального потребителя. Преимуществом этого метода является то, что он обеспечивает постоянные продажи и может быть использован с товарами разных категорий и разных ценовых групп. [5, с. 32]

В задачи продавца входит: презентация товара, подбор правильных вопросов потенциальному покупателю, определение его потребностей.

Метод популярен в России, однако с усложнением товаров требуется модернизация метода, так как его традиционная версия уже не всегда справляется со своей задачей. [5, с. 32]

На клиентов нацелен и следующий метод – комплексные продажи. Для этого метода важны предпочтения и интересы потенциального потребителя. Задачей этого метода является «формирование совместными усилиями нового

бизнеса, проекта или решения, которые будут наиболее оптимальны для покупателя в настоящий момент» [5, с. 32].

Метод больше всего подходит для продаж сложных продуктов. Эффективность метода комплексных продаж зависит от предварительной работы по диагностике. Основой метода служит следующий алгоритм [5, с. 32]:

- а) сбор информации о покупателе;
- б) определение предпочтений покупателя;
- в) подведение к покупке таким образом, чтобы удовлетворить все потребности покупателя;
- г) продажа.

В реалиях современных рыночных условий распространение получили методы дистанционной торговли, а именно покупка через сеть Интернет.

«Дистанционная продажа – это получение товара через систему почтовой доставки» [9, с. 172]. Заказы оформляются различными способами – через почтовую службу, через телефон, в центрах заказов, по каталогам или, как уже упоминалось, через Интернет.

Многие начинающие предприятия выбирают для своего продукта продвижение в сети Интернет. Такая продажа товаров не требует дополнительных затрат на зарплату продавца, так как его участие в процессе продаж минимально. [5, с. 32]

Электронная коммерция имеет свои преимущества и для продавца, и для покупателя. Для продавца это дешевле, чем открытие малого бизнеса. Это более быстрый способ для реализации товаров и возможность для привлечения большей аудитории. [52]

Продавцы выбирают электронную торговлю, так как интернет увеличивает торговое пространство – зона обслуживания клиентов не имеет чётких границ, увеличивает конкурентоспособность предприятия, даёт больше информации о покупателях и их предпочтениях. Электронная торговля — это ещё и более гибкий вариант ведения бизнеса, намного легче реагировать на изменение спроса или платёжеспособности населения. [3, с.10-11]

Стоит заметить, так же, что в управлении ассортиментом электронная торговля превосходит физические магазины. Для торговли через интернет-магазин предприятию не требуется при расширении ассортимента увеличивать торговые площади. Достаточно иметь хорошие связи с надёжными поставщиками. [3, с.11]

Основным преимуществом, конечно, являются более низкие затраты, чем для физического магазина. Снижение затрат происходит на разных этапах продаж и зависят от разных факторов. Затраты снижаются на открытие предприятия, рекламу, заработную плату сотрудникам, аренду помещения и документооборот. [3, с.12]

Преимуществом для покупателей является то, что это способ покупок «не выходя из дома», а также сравнительная анонимность и большой выбор. Покупатель тратит меньше времени, а выбор товаров в интернете намного больше. Интернет-магазины удобны и для сравнения разных товаров и их альтернатив. Потребители предпочитают покупки в интернете, так как цены часто бывают значительно ниже чем в розничных физических магазинах. [3, с.11-13]

К недостаткам таких продаж относится то что у покупателя нет возможности посмотреть товар вживую, ожидание доставки товара и некоторое недоверие со стороны потребителей о покупках в интернете. Недоверие возникает по причине того, что электронная коммерция достаточно привлекательна для мошенников. [4, 130]

Недостатками для продавца является то, что большой процент потенциальных покупателей не доходит до покупки [3, с.13].

Практически любой бизнес сейчас в той или иной степени является частью электронной коммерции. Однако до сих пор некоторые компании ставят электронную коммерцию как отдельную часть бизнеса. В более продвинутых предприятиях уже давно не разделяют онлайн и офлайн составляющую бизнеса. [26, с.18]

Сейчас бизнес характеризуют словом «мультиканальный», мало кто отделяет офлайн или онлайн составляющую от общего бизнеса. Интернет дает предприятию новые возможности маркетинга – общение с клиентами становится проще. [26, с.18]

К современным методам продаж в электронной торговле относят [52]:

- а) интернет-магазин;
- б) интернет-площадки;
- в) интернет-аукцион;
- г) шоурум.

Интернет-магазин можно считать родоначальником электронной коммерции. Технология продаж достаточно проста: потенциальный клиент находит сайт (через сервис Яндекс Поиск, google, рекомендации друзей и так далее), выбирает нужный товар и создает заказ. Главной целью интернет-магазина это завлечь клиента на так называемую «landingpage». Эта страница создается для захвата клиента и ее задача – продать товар. [2, с. 63]

Интернет-магазины могут существовать обособленно и без офлайн точек. Главным отличием интернет-магазина от физического это временной разрыв между покупкой товара и получением его на руки покупателем. [21, с.35]

Интернет-магазин создается по разным причинам, в зависимости от предприятия. Так, например, ритейлеры открывают онлайн магазин для повышения продаж и поиска новых возможностей для бизнеса. Для только открывающегося бизнеса это возможность создать магазин доступным и понятным образом. [13, с. 16]

Воронка-продаж в интернет бизнесе выглядит как следующая последовательность: «холодный трафик ведется на лендинг, оттуда конвертируется в заявку, которую обрабатывает отдел продаж и «низ» воронки – это те, кто в итоге стал клиентом» [23, с.24]. Такой вид воронки-продаж является мало эффективным, так как до оформления заказа теряется 90% клиентов. Увеличить долю клиентов, сделавших заказ, помогают различные инструменты оптимизации торговли в интернете.

Популярность интернет-магазинов бесспорно растёт, цены в интернет-магазинах меньше, а розничные магазины на рынке не имеют возможности делать цены хотя бы такими же низкими. Офлайн магазины имеют большие коммерческие и управленческие затраты. [52]

Второй формой интернет продаж является – интернет-аукцион. «Аукцион – это публичная продажа потребительских товаров, ценных бумаг, имущества предприятий, произведений искусства и других объектов, которая производится по заранее установленным правилам аукциона» [3, с. 59].

В отличие от традиционного аукциона, интернет аукцион проходит без личного участия, то есть дистанционно. Участвовать в таком аукционе возможно из любой точки мира с доступом в интернет. Окончание интернет-аукциона заранее определено продавцом – обычно они открываются и закрываются в определенное время. Продавец заранее определяет способ оплаты (обычно безналичный способ) и географические пределы – куда будет возможность отправить товар. [3, с. 61]

Преимуществами интернет аукциона можно назвать следующие утверждения [3, с. 62-63]:

а) участниками аукциона могут быть любые желающие – при проведении традиционного аукциона значительные траты происходят именно для того, чтобы собрать всех желающих участвовать в одном месте (в интернет-аукционе участвовать можно независимо от физического местоположения);

б) на интернет-аукцион могут быть выставлены любые товары и в любом количестве;

в) участникам доступна более подробное описание продукта чем при традиционном аукционе.

Под интернет-площадкой (маркетплейс) имеются ввиду торговые сайты, которые предоставляют продавцам место для размещения своих товаров. Это наименее затратный вид электронной торговли. На данный момент существует множество таких площадок, которые доступны для предприятий разного размера. [52]

При работе с торговыми площадками облегчается поиск клиентов, задача продавца выставить подробную информацию о товаре или услугах. Обычно торговые площадки предоставляют большую защиту от мошенничеств для покупателя, публикуют отзывы о товарах и решают споры, возникающие между покупателем и продавцом [33].

На российском и международном рынке существует множество таких площадок. Наиболее популярные из них в России: Яндекс.Маркет, AliExpress, eBay, Ozon. Предлагая примерно одинаковые условия продаж и покупки, площадки имеют совершенно разную аудиторию. Это означает, что, выбирая маркетплейс для своего товара надо учитывать целевую аудиторию. [33]

Говоря о продажах через шоурумы обычно понимается какое-либо пространство, которое оформлено под предприятия и заполнено соответствующими товарами. Сейчас шоурумы это не только физическое пространство, но и площадки в Интернете. [52]

Методы и формы продаж могут помочь компании в борьбе с сезонностью. Место и площадка торговли имеет огромную значимость для эффективности продаж. Так, например, Ия Имшинецкая рекомендует в прямом смысле «следовать за своим покупателем» [12, с. 66]. Продуманные каналы сбыта и метод продаж позволяют превратить потенциальных покупателей в клиентов.

Кроме электронной торговли к таким методам относятся так же [12, с. 67-83]:

- а) продажа по каталогам (через распространителей или по почте);
- б) продажа с доставкой на дом;
- в) продажа через фирменные магазины – магазины, принадлежащие конкретному производству (такие продажи снижают издержки на посредников, а также помогают лучше проанализировать спрос для корректировки ассортимента);
 - а) на заказ;

б) торговля через автомат (расположенные в месте концентрации целевых потребителей);

в) на рынке (чаще для продовольственных товаров);

г) продажа в специализированных магазинах и отделах – точки продаж, где продаются товары только одной категории, что привлекает конкретных потребителей с необходимостью приобрести именно продаваемый товар;

д) на ярмарках, выставках и выставках-продажах (служит не только для продажи товара, но и в рекламных целях);

е) на аукционах;

ж) в тематических магазинах;

и) вразвоз и навывнос.

Исходя из этого форм и методов продаж на сегодняшний день достаточно, главное подобрать правильное для своего предприятия.

Популярность электронной торговли растёт с каждым годом, однако наличие физического магазина с традиционными методами продаж неотъемлемая потребность покупателей. Рекомендуется развивать свой продукт не только на одной из площадок онлайн или офлайн, а работать одновременно на обоих. Это позволяет заработать наибольшую возможную выручку предприятию.

2.4. Методы стимулирования продаж на потребительском рынке

Конкуренция на потребительском рынке растет с каждым годом, как и растет борьба между предприятиями за внимание потенциальных потребителей. В условиях такой конкуренции предприятия перестают вкладывать в закупки и качество товаров, а все больше вкладываются в рекламу и продвижение товаров.

Предприятия, специализирующиеся на продажах, совершают деятельность по привлечению внимания к своему магазину или бренду. На сегодняшний день покупатели стали реже бездумно верить рекламе, а начали обращать внимание на упаковку, состав и цену товара. Методы стимулирования

продаж как раз позволяют изучить потребности потребителей, то на что они обращают внимание и предпринять действия по продвижению товара. [18, с. 114]

Стимулирование продаж — это «Совокупность приемов, применяемых на протяжении всего жизненного цикла товара в отношении трех участников рынка (потребителя, оптового торговца, продавца), для краткосрочного увеличения объема сбыта, а также для увеличения числа новых покупателей»[16, с.187]. Другими словами, это побуждение продавцом совершить покупателю нужное действие – в данном случае покупку товара.

Увеличение продаж путем специальных мероприятий по стимулированию сбыта отличаются своей доступностью для любого размера бизнеса, даже малому.

Методы стимулирования — это деятельность предприятия по информированию потенциальных покупателей о преимуществах товара и подталкивание их к его покупке [16, с.187].

Стимулирование продаж состоит из комплекса средств воздействия [16, с. 188]:

- а) реклама;
- б) пропаганда;
- в) личная продажа;
- г) стимулирование сбыта.

«Комплекс стимулирования сбыта оказывает значительное влияние на процесс продаж в розничном торговом предприятии и способствует совершенствованию его деятельности»[16, с. 188].

Главной задачей стимулирования продаж является увеличение прибыли и объема продаж. Между производителем товаров и продавцом могут возникнуть разногласия в вопросе, на что надо обращать внимание. Если для производителя важна только продажа конкретного товара, то для продавца важно продавать больше товаров по всему ассортименту, а не конкретные единицы.

Стимулирование продаж может проявляться в разных формах[18, с.114]:

- а) ценовое стимулирование;
- б) натуральное стимулирование;
- в) стимулирование посредством проведения мероприятий и другие.

Натуральное стимулирование предполагает вручение покупателю бонуса за покупку в различном виде – подарок, скидка и так далее. [53]

К натуральным видам относятся те дополнения к товару, которые на первый взгляд никак не связаны непосредственно с ценой. Одним из таких способов является коалиционные продажи – «технология продвижения компании или товара, когда две и более компании реализуют совместные программы, направленные на стимулирование продаж» [25, с. 184].

Набирают популярность и подарочные сертификаты – представляют собой чаще всего бумажный носитель с определённой степенью защиты на фиксированную сумму покупки. Покупатель может приобрести товар эквивалентный сумме сертификата или доплатить и выбрать более дорогой товар. [16, с.188]

Ценовое стимулирование является самым распространённым, к ним относятся акции и скидки. Одним из ценовых методов – снижение цен по неликвидным товарам. Метод основывается на установлении скидки на определённые товары, которые по тем или иным причинам продаются плохо. Достоинством метода является быстрая продажа товара, однако, если товар продаётся ненадлежащего качества (скидки именно из-за этого фактора), то такой товар сложит в целом о магазине не приятное впечатление у покупателя. [16, с.188]

Ценовое стимулирование продаж должно быть заранее тщательно продумано и рассчитано, так как цена не должна быть слишком занижена (потеря прибыли для предприятия и недоверие со стороны потребителя) либо завышена. В обоих случаях покупатель может потерять интерес к товару и его приобретению.

Часто используемый метод – это программа лояльности для покупателей. Достаточно действенный метод, так как он выгоден и для продавца, и для покупателя. Продавец увеличивает свой оборот, а покупатель экономит свои деньги (иногда это может быть лишь видимость экономии). [16, с.188]

Интересным ценовым методом являются скидки для покупателей в праздничные дни. Например, скидка на день рождения, именины и другие значимые события. [16, с.188]

Ценовое стимулирование продаж особенно важно в сфере интернет торговли, поскольку покупатели имеют возможность сравнивать цены различных предприятий.

Метод стимулирования продаж стоит подбирать исключительно под специфику предприятия. Выбирать следует по разным параметрам. Первый параметр – продаваемый товар. Для уникальных товаров не рационально использовать метод снижения цены или другие ценовые методы, так как товар привлекает внимание потребителей своей уникальностью. [53]

В России наибольший эффект для предприятия приносят сезонные и межсезонные распродажи товаров. Это хороший способ избавиться от складских запасов предприятия – в течении следующих сезонов вещь будет не популярна. На потребителей действует психологический фактор: раз дешевле надо брать, несмотря на то, что товар в момент времени уже потерял свою актуальность. Однако компании часто недобросовестно относятся к таким мероприятиям, за некоторое время до него повышают цену, затем на эту же наценку делают скидку. [18, с.115]

Имеет смысл проанализировать ассортимент конкурентных предприятий. Часто скидки на схожие или аналогичные товары в разных магазинах превращают стимулирование продаж в демпинг цен – предприятия соревнуются, кто поставит меньшую цену. Ценовое стимулирование продаж будет иметь результат, в случае, если прямой конкурент не предлагает такую же акцию.[56]

Стоит уделить внимание анализу того, как стимулирование будет выглядеть со стороны. Пример плохого выбора метода это когда акции или предложения продавца выглядят как настырная просьба купить хоть что-то в их магазине. [56]

При правильном выборе метода стимулирования продаж предприятию удастся продать не только ходовые товары, но и те, которые перестали приносить прибыль предприятию. [56]

Для продажи залежавшегося товара предприятие должно донести до покупателя насколько товар полезен и ценен для него – создать позитивный образ товара. Что бы стимулирование было более эффективно стоит установить и устранить причины, почему потребители не интересуются товаром. [56]

Стимулирование продаж часто несет функцию подтолкнуть покупателя к импульсным покупкам.

Акции по стимулированию сбыта могут включать в себя не только скидки на определенный товар. Можно использовать такие рычаги продаж, как конкурсы и лотереи, тем самым повышая продажи в конкретный день или период [56]. Такие акции называются – активным (игровым) стимулированием продаж. Метод подразумевает event-маркетинг – специальные мероприятия, направленные на манипуляцию поведением потенциального потребителя для совершения покупки. [25, с. 185]

Различные методы будут работать намного лучше, если использовать их с обычными приемами, такие как мерчендайзинг. Наиболее частыми рекомендация это - размещать ходовые товары на уровне глаз покупателя и дополняйте их сопутствующими, чтобы повысить продажи.

К методам стимулирования продаж для конечных потребителей относятся следующие мероприятия [56]:

- а) дегустация;
- б) сэмплинг;
- в) поощрение покупок;
- г) раздача листовок;

- д) лотереи;
- е) скидки.

Отдельно от всех методов стимулирования продаж стоят методы стимулирования через интернет и социальные сети.

Коммуникации в сети Интернет являются важнейшим каналом взаимодействия с потенциальными покупателями, так как имеет большие преимущества, чем продвижение предприятия или товара в других средствах массовой информации. К ним относится [8, с. 94]:

- а) таргетинг – возможность регулировать рекламы и способы продвижение на целевую аудиторию предприятия;
- б) интерактивность – возможность взаимодействовать с продавцом и его продуктом (email рассылка, онлайн консультация и т.д.);
- в) гибкость – все параметры рекламы могут быть изменены и улучшены за незначительный промежуток времени;
- г) трекинг – отслеживание действий посетителей сайта для лучшего анализа их потребностей.

Для стимулирования продаж в интернете или традиционными способами нужно выбрать товар, который будет продвигаться за счет акций или другого вида стимулирования. Существует мало предприятий, которые могут позволить себе продвижения всех товаров одновременно, к тому же это достаточно бессмысленно. [54]

Стимулируя продажи в интернете следует выбрать ходовой товар, чтобы зацепить внимание потенциального покупателя. Следует проанализировать популярность запросов различных товаров, до того, как остановить свой выбор на каком-либо одном товаре. [54]

Что бы стимулирование имело смысл предприятию надо проанализировать собственный сайт со стороны покупателя. Акция, поощрение, скидки должны сразу бросаться в глаза.

Одной из задач стимулирования продаж является эффективное использование имеющихся ресурсов. Помощником в интернет продажах

является SMM-продвижение. В работу SMM входит аналитика внешней среды, разработка стратегии и планы ее реализации, дизайн-проект сайта, разработка контента, администрирование социальных сетей и сайта, настройка таргетинговой рекламы и так далее. [54]

«Социальные сети для стимулирования продаж – это отличный донор трафика. В тематической группе размещается подходящий пост, ведущий на вашу страничку, в результате чего целевая аудитория этой группы переадресовывается к вам» [54].

Социальные сети занимают важное место в продажах, поэтому их ведение не должно быть бездумным, то есть не продуманным. Например, Instagram это площадка с визуальным контентом, то есть упор надо делать на визуализацию бренда (значение имеют даже мелочи на фото). [27, с.191]

За счёт того, что человек, посещающий различные социальные сети и другие ресурсы в интернете, находится в расслабленном состоянии, создаются благоприятные условия для рекламы на целевую аудиторию. [25, с. 185]

Методом продвижения бренда является участие в различных ярмарках и выставках. При правильной подаче бренда на таких мероприятиях отдача может быть большой. При участии в ярмарке нельзя забывать информировать своих потребителей заранее. [17, с. 161]

На сегодняшний день популярным способом стимулирования продаж является технология возврата денег от покупки – «cash-back»сервисы и бонусные программы лояльности. Преимуществами бонусных программ над обычными дисконтными программами являются [25, с. 184]:

- а) покупатель оплачивает стоимость товара полностью, без каких-либо скидок;
- б) что бы потратить приобретенные бонусы покупатель придет в магазин за повторными покупками и, как правило, потратит больше;
- в) сильное психологическое влияние.

Бонусные программы создают у покупателя ощущение причастности к предприятию, так как предприятие не распространяет скидки на всех

посетителей. При всей привлекательности бонусной системы, она является достаточно сложной для расчёта.

Как и для любой другой коммерческой деятельности, в стимулировании продаж важен процесс принятия управленческого решения. «Для того, чтобы эффективно спланировать мероприятия по стимулированию сбыта, предприятие должно определить конкретные цели, определить способы стимулирования, разработать соответствующую целям и способам стимулирования программу, протестировать её, привести программу в действие, проконтролировав её результаты, оценить её эффективность» [37].

Для эффективного управления мероприятиями по стимулированию сбыта, предприятие должно определить цели, способы, написать программу, проверить её в действии, проанализировать её эффективность. [37].

Оценить мероприятия можно по различным методам [16, с. 189]:

- а) сравнение показателей до, в ходе и после проведения мероприятий;
- б) данные о потребительской панели;
- в) статистические и бухгалтерские данные о росте товарооборота;
- г) прогнозирование результатов.

Чаще других способов используют первый способ сравнения. Метод позволяет изучить все аспекты результативности проведенного мероприятия. Однако в этом заключается и недостаток метода – слишком большой объем обрабатываемой информации. [16, с. 189-190]

Данные о потребительской панели демонстрируют реакцию и количество откликов потребителей на мероприятие. Качественное проведение оценки по этому методу предполагает проведения дополнительных исследований – опрос потребителей по поводу мероприятия. Узнается мнение потребителей, что является определяющим в оценке. [16, с. 190]

По данным отчетности по периодам так же можно судить об успешности мероприятия. В данном случае исследуется экономическая эффективность по показателям: прирост объема продаж (в абсолютных и относительных показателях), увеличение скорости оборота товарных запасов, увеличение

количества покупателей в целом, новых покупателей, постоянных покупателей (сделавших повторную покупку) и другие.

Системный подход к планированию мероприятий по стимулированию сбыта помогает предприятию эффективно воплощать задачи, поставленные перед ним.

Стимулирование продаж является коммутационным элементом продаж, направленный на целевую группу к приобретению товара. Реклама и маркетинг работают на эмоциональное или рациональное обоснование покупки, то мероприятия по продвижению прибегают к экономическому стимулу покупки через скидки, подарки или другие поощрения. [36]

Выводы по разделу 2

Потребительские товары — это товары, приобретаемые для личного, некоммерческого использования массового спроса. Коммерческие процессы на рынке потребительских товаров делятся на процессы закупочной деятельности, управления ассортиментом и процессы продажи.

Управление ассортиментом один из важнейших коммерческих процессов, от широты и глубины ассортимента зависит успешность предприятия. Ассортимент анализируется с помощью множества методов, самыми известными из которых являются – ABC и XYZ-анализы, матрица Ансоффа, матрица BCG. Проанализировав товар предприятие выбирает наиболее подходящую ассортиментную политику. С помощью работы над ассортиментом предприятие может сгладить сезонные спады.

Современные розничные продажи предполагают разнообразие методов и форм. Кроме традиционных методов продаж, популярность набирают прогрессивные методы, среди которых продажа через сеть Интернет. Рационально иметь и онлайн, и офлайн площадку для продаж.

Прибыльность продаж зависит не только от качества товара, но и от того, как этот товар продвигается на рынке. Стимулирование продаж — это универсальный комплекс методов, которые позволяют успешно вводить в продажу новые товары и продавать залежавшиеся позиции.

Любое розничное предприятие стратегически нацелен на стимулирование продаж, путем воздействия на потребителя и упрощения процесса продаж.

3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «МАМ, КУПИ»

3.1. Характеристика предложенных мероприятий

Анализируя коммерческую деятельность ООО «Мам, купи!» были выявлены проблемные точки предприятия, которые требуют решений.

В ходе анализа ассортимента бренда «Мам, купи!» по трем месяцам выяснилось, что наиболее прибыльной для предприятия является категория – одежда. По таблице 8 видно, что по параметру прибыльности от продаж, одежда приносит компании около 60% от всей прибыли. Это обуславливается тем, что одежда — это наиболее дорогая категория из всего ассортимента.

Таблица 8 – ABC-анализ по прибыльности от продаж

Группа товаров	Итого прибыль январь-март 2019, руб.	Доля продаж		Группа
Одежда	13 226 380	57,72%	78,45%	А
Аксессуары	1 360 545	5,94%		
Вязаные вещи	1 339 800	5,85%		
Значки	1 169 615	5,10%		
Браслеты	880 440	3,84%		
Носки	839 750	3,66%	15,87%	В
Открытки	706 290	3,08%		
Наклейки	697 615	3,04%		
Термобутылки	524 045	2,29%		
Кружки 320мл	465 150	2,03%		
Обложки на паспорт	403 200	1,76%		
Термостаканы	311 950	1,36%	5,68%	С
Чехлы на телефон (блоггеры)	280 700	1,23%		
Кружки 420мл	277 000	1,21%		
Блокноты	152 950	0,67%		
Тетради в клетку	147 430	0,64%		
Чехлы на телефон	73 150	0,32%		
Тетради	58 140	0,25%		
Итого	22 914 150	100%	100%	

Для подтверждения данных был проведен ABC-анализ и по второму параметру – количеству продаж. В таблице 9 приведены результаты анализа,

которые примерно аналогичны предыдущему анализу. Главное, что показывают данные это то, что одежда, значки и аксессуары приносят компании около 80% от всей прибыли. Совмещая оба анализа, одежда попадает в группу наиболее ценных товаров в ассортименте бренда «Мам, купи!».

Таблица 9 – ABC-анализ по количеству продаж

Группа товаров	Итого январь-март 2019, шт	Доля продаж		Группа
Значки	9616	19,0%	79,1 %	А
Одежда	8683	17,2%		
Наклейки	7835	15,5%		
Открытки	5433	10,8%		
Браслеты	5336	10,6%		
Аксессуары	3075	6,1%		
Носки	2586	5,1%	15,2 %	В
Кружки 320мл	1329	2,6%		
Тетради в клетку	1282	2,5%		
Вязаные вещи	957	1,9%		
Чехлы на телефон (блоггеры)	802	1,6%		
Обложки на паспорт	720	1,4%		
Тетради	646	1,3%	5,7%	С
Термобутылки	643	1,3%		
Кружки 420мл	554	1,1%		
Блокноты	437	0,9%		

Наглядное распределение по двум параметрам ABC-анализа показано в таблице 10. Товары группы АА должны быть всегда в наличии, так как приносят наибольшую часть прибыли предприятия.

Таблица 10 – Двойной ABC анализ

Группы	А	В	С
А	Одежда, Аксессуары, Значки	Вязаные вещи	
В	Браслеты, Наклейки, Открытки,	Носки, Кружки 320мл,	Термобутылки, Термостаканы,
С		Обложки на паспорт, Чехлы на телефон (блоггеры), Тетради в клетку,	Кружки 420мл, Блокноты, Тетради, Чехлы на телефон

Однако по характеру потребления и прогнозируемости продаж (XYZ-анализ, представленный в таблице 11) категории лидеры оказались в аутсайдерах – группе Z. Показатели XYZ-анализа указывают, на то что одежда — это трудно прогнозируемый товар или подверженный сезонности. Сезонности подвержены все товары данного сегмента – сувениров. Однако один из наиболее эффективных способов борьбы с сезонностью ассортимента, является как раз изменение ассортиментной матрицы товаров. Можно предположить, что такой результат категории «одежда» связан с нерегулярностью выхода коллекций. Бренд «Мам, купи!» не планирует выход коллекций на год вперед, что может являться проблемой для получения стабильной прибыли предприятием.

Таблица 11 – XYZ-анализ ассортимента

Группа товаров	янв.19	фев.19	мар.19	Коэффициент вариации	Группа
Чехлы на телефон (блоггеры)	268	277	257	3%	X
Кружки 320мл	484	422	423	7%	
Тетради	234	221	191	8%	
Значки	3588	2969	3059	9%	
Носки	920	752	914	9%	
Стикеры	2788	2252	2795	10%	
Аксессуары	1002	1160	913	10%	
Кружки 420мл	210	166	178	10%	
Термобутылки	253	175	215	15%	Y
Обложки на паспорт	283	252	185	17%	
Открытки	1927	1365	2141	18%	
Тетради в клетку	524	423	335	18%	
Термостаканы	164	114	89	25%	
Блокноты	106	124	207	30%	Z
Чехлы на телефон	97	44	68	31%	
Одежда	2291	1761	4631	43%	
Вязаные вещи	548	234	175	51%	
Браслеты	800	1159	4177	74%	

Неоднозначный результат анализа указывает на необходимость изменения ассортиментной политики обращая внимание на те категории

товаров, которые попадают в группу ААZ по совмещенному анализу ABC и XYZ в таблице 12.

Таблица 12 – Матрица ABC и XYZ-анализа

Группы	X	Y	Z
AA	Аксессуары, Значки, Открытки	-	Одежда
AB	-	-	Вязаные вещи
BA	Наклейки, Открытки	-	Браслеты
AC	-	-	-
BB	Носки, Кружки 320мл	Обложки на паспорт	-
CA	-	Тетради в клетку	-
BC	-	Термобутылки	-
CB	Чехлы на телефон (блоггеры)	-	-
CC	Кружки 420мл, Тетради	-	Термостаканы, Блокноты, Чехлы на телефон

Бренду «Мам, купи!» требуется пересмотреть ассортиментную матрицу, обратив внимания на категорию одежды. Снизить сезонность в продажах предлагается выпуском новых коллекций одежды и сувениров регулярно в течении года – посезонно. В течении нескольких месяцев предприятие могло не обновлять свой ассортимент, а потом выпустить сразу несколько коллекций, которые имели успех. Такая хаотичность приводила к дефициту товара на складе по одним номенклатурам и залеживанию по другим.

Кроме управления ассортиментом важной проблемой для предприятия является неплатежеспособный возраст потребителей. Для обеспечения постоянных покупок и возвращения клиентов нужно расширить возрастную группу аудитории бренда. Нынешняя аудитория подростков в основном не имеет постоянных денежных поступлений и не могут позволить себе делать покупки сувенирной продукции нашего бренда чаще чем раз в год. В отличие от подростковой аудитории, взрослая аудитория (от 20 до 30 лет) является платежеспособной. Однако заинтересовать более взрослую аудиторию труднее, так как у такой аудитории более разные и специфические интересы.

Исходя из того, что бренд «Мам, купи!» имеет опыт работы с блогерами, найден способ сотрудничества, устраивающий обе стороны, нужно продолжить работу в этом направлении. Привлечь более взрослую аудиторию, выбрав для работы с брендом блогера, возраст аудитории которого примерно 21-28 лет. Сотрудничество с блогером будет оплачиваться определённым процентом от продаж коллекции совместно с ним.

Повышение возраста потенциальных клиентов и их будущая лояльность к бренду могут гарантировать повторные покупки и более высокий средний чек покупки.

Вспомогательным мероприятием является повышение узнаваемости бренда – участие в сезонных ярмарках в торговых центрах. Участие на ярмарках обычно не приносит прибыли предприятию, такое участие работает на будущее как реклама бренда. Люди видят интересные сувениры, запоминают бренд, делятся интересной находкой с друзьями (рекомендательный маркетинг).

Участие «Мам, купи!» на тематических ярмарках является рекламным ходом для предприятия. Стоимость аренды островка на ярмарках достаточно высокая, что не позволяет извлечь максимальной прибыли от продаж. Так как продукция «Мам, купи!» является уникальной и достаточно интересной для публики, то такие участия в сезонных маркетах позволяют сделать бренд более популярным и узнаваемым. Для достижения нужной отдачи необходимо участвовать в ярмарках хотя бы раз в каждый сезон.

3.2. Описание мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности на предприятии ООО «Мам, купи!»

3.2.1. Расширение аудитории бренда

Инструментом для популяризации бренда среди более взрослой аудитории (21-28 лет) был выбран метод стимулирования продаж через социальные сети, а именно через блогеров.

Первым шагом в осуществлении мероприятия является определение площадки, на которой будет продвигаться бренд «Мам, купи!». Данная задача

будет выполняться сотрудником отдела продаж, а именно менеджером по продвижению и рекламе.

По данным журнала «Forbes» [58] в России наиболее популярной социальной сетью у аудитории, от 20 до 35, лет является Instagram. По данным исследования на 2017 год в Москве каждый четвертый житель имеет свой аккаунт в Instagram, а в Санкт-Петербурге каждый пятый. То есть около 52% пользователей Instagram в России – это жители этих двух городов.

По данным статистики, представленной на рисунке 6 – пользователи Instagram в России – это преимущественно женщины (59,31%) в возрасте от 18 до 35 лет. По данным исследования целевых потребителей «Мам, купи!», клиентами магазина являются преимущественно женщины. Исходя из этих данных блогеры для нужной нам аудитории выбираются из этой социальной сети.

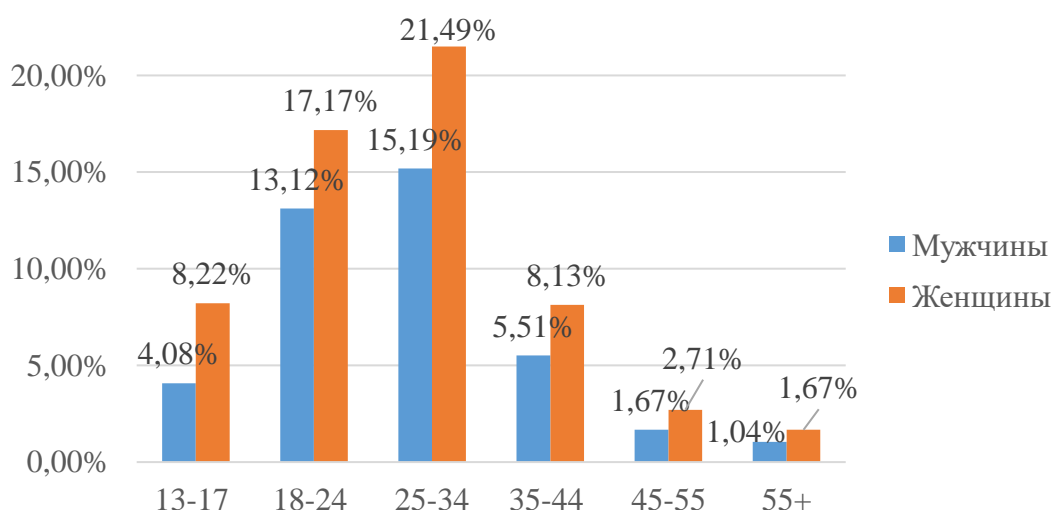


Рисунок 6 – Статистика пользователей Instagram по России

Вторым шагом необходимо выбрать блогера, который будет подходить для целей мероприятия: отдача от нужной аудитории, активные подписчики, приемлемая цена и контент подходящий под концепцию бренда. Задача так же решается менеджером по продвижению и рекламе.

У возрастной категории 20-30 лет популярны блоги, которые несут какую-либо информативную ценность, а не только визуальный контент, хотя это тоже важно. Наиболее интересующий контент у пользователей Instagram

это – покупки и мода, спорт, хобби и увлечения, развлечения и технологии. Женская аудитория охотнее всего следит за блогами стилистов, визажистов, известных личностей. [35, 59]

Что бы увеличить круг потенциальных потребителей нужно охватить несколько интересов пользователей. Основываясь на данных исследования были выбраны два направления – спорт и фитнес; стиль и модная индустрия.

Анализируя сторонние источники и данные опроса о популярных блогерах у аудитории в возрасте 20-30 лет был составлен список возможных партнеров для взаимодействия с нашим брендом представленный в приложении Е (таблица Е.1).[35]

Рекламодатели перед покупкой рекламы у блогера в Instagram рассчитывают коэффициент вовлеченности аудитории. Аббревиатура данного показателя ER – (EngagementRate), показатель наглядно, какая часть подписчиков проявляет активность. Коэффициент рассчитывается как среднее количество реакций на пост деленый на количество подписчиков. Под реакцией в Instagram подразумевается количество отметок «нравится» и комментариев под постами. Не существует какого-то оптимального значения этого показателя. Примерная вовлеченность аудитории у блогеров около 10%, что считается хорошим результатом. Многие рекламодатели ошибочно выбирают профиль для рекламы по количеству подписчиков, так как часть подписчиков неактивна. От показателя ER зависит так же и цена за рекламу у блогеров – чем выше ER, тем дороже реклама. [31]

Для расчёта ER был выбран период с 13.05.2019 по 19.05.2019. Блогеров с наиболее высоким значением показателя для работы с нашим брендом не рассматриваем, так как из-за высоких цен на рекламу, требуемый процент от продаж будет лишать предприятия прибыли. В рамках данного мероприятия, бренд «Мам, купи!» готов предложить блогеру 20% от продаж их фирменных коллекций.

Бренд «Мам, купи!» имеет концепцию, которая заключается в создании необычных вещей, подбирать блогера надо также и по этому параметру.

Блогером из Санкт-Петербурга, с кем «Мам, купи!» может создать интересную для потенциальных потребителей коллекцию, является Татьяна Смирнова известная как «добрый тренер» tanyamint. Фитнес блогер с полезными и мотивирующими постами в Instagram. Кроме ведения блога, занимается разработкой индивидуальных тренировок и имеет свой собственный проект «Fit&Zen». Блогер имеет аудиторию - более 410 тысяч подписчиков, из которых около 6% являются активными.

Сотрудничество с Татьяной Смирновой будет наиболее эффективным, если опираться на интересы её подписчиков, а именно – фитнес. В коллекцию, созданную с нею, может входить спортивная одежда и различные спортивные принадлежности, например, бутылки для воды, спортивные сумки. Для предприятия это не составит больших затрат, потому что опыт в пошиве спортивной одежды уже имеется, а для персонализации спортивных принадлежностей имеется и требуемая техника.

Что бы захватить большую аудиторию – второй блог должен быть о моде. В списке потенциальных партнеров есть блогер из Москвы Настя Рубик. Показатель активности в Instagram у неё такой же, как у прошлого блогера, но подписчиков в 4 раза меньше. Однако, выбор пал именно на неё, так, как Instagram не является основной платформой взаимодействия с аудиторией. Настя Рубик ведет канал на видеохостинговом сайте YouTube, где имеет более полу миллиона подписчиков. По аналогии с расчётами ER для Instagram можно рассчитать долю активных пользователей и в YouTube. ER на этой платформе равен 20%. Аудитория таких блогеров очень лояльна к тому, что он советует. Коллекции с таким блогером может содержать трендовую одежду и аксессуары.

Третий шаг — это согласование выхода новых коллекций. Выход новых коллекций должен быть регулярным – как минимум раз в сезон (зима, весна, лето, осень). Перед заключением договора с блогерами обговаривается условие, что с именем каждого выходит две коллекции. Параметры выхода новых коллекций описаны в следующем разделе по изменению ассортиментной

матрицы. Согласованием выхода коллекций занимаются отдел продаж и производство.

Продакт-менеджер предлагает варианты возможные для выпуска, а руководство в лице генерального директора распределяют их выход по месяцам.

Четвертый шаг – заключение договоров с выбранными блогерами. Договор подготавливает юрист компании, затем договор подписывается непосредственно генеральным директором компании и партнером – в нашем случае с блогерами.

3.2.2. Изменение ассортиментной матрицы

С учетом предыдущего мероприятия изменение ассортиментной матрицы должно состоять из следующих этапов: анализ потребностей потребителей; составление плана выпуска продукции на год, расчет тиража коллекций.

План выпуска пишется для грамотного распределения продаж в течении года. Подстраиваясь под потребности клиентов в течении года, предприятие может избежать сезонных провалов и сгладить уровень продаж в течение года (повысить продажи в период спада).

Таким образом надо распланировать на год примерный план выпуска коллекций по сезонам, что поддерживало бы высокий уровень продаж круглый год. На данный момент бренд имеет более 17 коллекций в продаже, в основном это коллекции в сотрудничестве с блогерами. Убрав из списка коллекций постоянные, получается в год около 11-12 выпусков. Взяв за основу эти данные в таблице 13 представлен примерный график выхода коллекций на год вперед. План продаж составляет руководитель отдела продаж.

Таблица 13 – График выпуска новых коллекций в течении года (июль 2019 – июнь 2020)

№	Название коллекции	Из чего состоит	Запуск продаж
1	Коллекция «Анастасиз»	Футболки, свитшоты. Кружки, открытки, тетрадки , чехлы на телефон, наклейки, значки,	Июль

№	Название коллекции	Из чего состоит	Запуск продаж
		браслеты.	
2	Основная коллекция №1 «Школьная»	Канцелярия, кружки, чехлы на телефон, значки и пины.	Август-Сентябрь
3	Коллекция спортивной одежды «tanyamint» №1	Худи, свитшоты, штаны, лонгсливы – для спорта. Носки, бутылки для воды.	Октябрь

Продолжение таблицы 13 – график выпуска новых коллекций в течении года (июлю 2019 – июнь 2020)

№	Название коллекции	Из чего состоит	Запуск продаж
4	Коллекция «Лиззка»	Футболки, худи. Кружки, наклейки, значки, браслеты, сумка тканевая.	Конец октября
5	Коллекция свитеров со всеми сотрудничающими с брендом блогеров	Вязаные свитера	Ноябрь
6	Основная коллекция №2 «Праздничная»	Открытки, канцелярия, наклейки, значки.	Ноябрь
7	Коллекция лимитированной праздничной одежды «Рубик».	Юбки, топы, платья.	Декабрь
8	Коллекция «Моргенштерн»	Худи, футболки, чехлы на телефон, браслеты, носки. Переводные тату	Январь
9	Коллекция спортивной одежды «tanyamint» №2	Леггинсы, футболки, топы (спортивная одежда),	Февраль-март
10	Основная коллекция №3	Значки, переводные тату, термобутылки, чехлы на телефон, обложки на паспорт.	Апрель
11	Коллекция летней одежды «Рубик»	Топы, юбки, бомберы, аксессуары. Значки, пины, переводные тату, чехлы на телефон и рюкзак.	Июнь

Важной задачей является рассчитать тираж коллекций – задача руководителя отдела продаж. Тираж должен соответствовать спросу покупателей для того, чтобы не образовалось дефицита товара или наоборот профицита, приводящего к залеживанию товара на складе.

Тираж представленный в приложении Ж таблице Ж.1 был рассчитан с учетом продаж предыдущих коллекций и с поправкой на предыдущее мероприятия с привлечением новой аудитории.

3.2.3. Мероприятие по стимулированию продаж

Методом стимулирования продаж было выбрано продвижение товара путем участия в различных ярмарках. Для уникальных и необычных товаров это отличный способ продвижения. Товар сам по себе является рекламой.

Эффективность мероприятия зависит от того как качественно будут выполнены следующие задачи: выбор наиболее привлекательной площадки (в соответствии с выделенным бюджетом), подготовка «островка», выбор ассортимента, который будет представлен и наем работников на время ярмарки.

Исходя из того, что ежесезонно будет обновление основных коллекций магазина участвовать в ярмарках надо минимум 4 раза. Перед запуском новой коллекции это может считаться как рекламной кампанией.

Выбор, в какой ярмарке участвовать, должен быть продуманным. В первую очередь стоит обратить внимание на ярмарки, которые активно рекламируются, и на те ярмарки, которые находятся в достаточно проходимых местах.

Обратить внимание стоит на торговые центры центральном районе и проводимые ими ярмарки, так как по проведенным исследованиям [41] они являются наиболее проходимыми.

Отдельное внимание стоит уделить ТЦ «Галерея», так как его местоположение является наиболее выигрышным. Торговый центр находится вблизи главной улицы города и соседствует с железнодорожным вокзалом. Кроме жителей самого города, торговый центр посещают иногородние и даже

иностранные гости города. В связи с этим именно там стоит рассмотреть ярмарки на рождество и на начало весны (8 марта).

Летом имеет смысл участвовать в ярмарках под открытым небом на различных фестивалях. Популярнейший фестиваль в Санкт-Петербурге летом это «VKfest». Это наилучшая площадка для продвижения сувенирных товаров из основных коллекций, а также официальной продукции выступающих, например, бренд выпускает товары певицы «монеточка», которая будет выступать там в 2019 году.

Осенью стоит рассматривать ярмарки, предшествующие началу школьного года. В данном случае можно меньше рассматривать туристические районы, а обратить внимание на спальные. Для такого типа ярмарки подойдет торговый комплекс ПИТЕР-Радуга, достаточно большой комплекс, где все ярмарки проходят с соответствующими мероприятиями – концерты и выступления.

К каждой ярмарке надо подобрать подходящий ассортимент. На рождественские ярмарки стоит выводить товары, ассоциирующиеся с зимой. Свитера и новогодняя коллекция идеально впишутся в тематику ярмарки.

Ярмарка на фестивале предполагает официальную продукцию выступающих блогеров, а также наиболее интересные и продаваемые товары из ассортимента – одежда – и различные не большие сувенирные товары. Осеня, «школьная», ярмарки подходят для продажи различных канцелярских товаров.

Ярмарки позволяют привлечь интерес покупателя не только в краткосрочной перспективе, но и после ярмарки. Посетители будут рассказывать о существовании бренда с такой необычной продукцией своим друзьям и знакомым (другими словами, сработает «сарафанное радио»).

3.3. Обоснование экономической эффективности разработанных мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности

3.3.1. Мероприятия по изменению ассортиментной матрицы и расширению аудитории

Перед обоснованием экономической эффективности требуются плановые значения показателей на будущие периоды. Плановые показатели, предоставленные предприятием на будущие несколько месяцев выделены в таблице 14. По данным руководителя предприятия, сейчас стоит задача сохранить имеющуюся аудиторию. Не смотря, на то что население стали тратить больше денег на подарки, аудитория «Мам, купи!» это подростки, бюджет которых ограничен.

Таблица 14 – План продаж

Показатель	Значения показателей на отчётный 2018 г, тыс. руб.	Планируемые значения показателей на 2019 г., тыс. руб.
Выручка	42186	46 405
Себестоимость производства	17 544	19 298
Валовая прибыль	24 642	27 107
Коммерческие расходы	11 218	12 340
Прибыль от продаж	13 424	14 767
Налоги на прибыль (доходы)	-2 684	-2 953
Чистая прибыль (убыток)	10 740	11 814

Так как мероприятия планируется внедрять, то, начиная с июля 2019 года, был предоставлен план продаж на последующие полгода, которые не захватывают прошедший период (таблица 15). Так как предприятие обладает явным сезонным спросом годовой результат не делится на два, а распределяется с учётом колебания продаж за год.

Таблица 15 – Плановые показатели II полугодия 2019 г.

Показатель	Планируемые значения показателей на II половину 2019 г., тыс. руб.
Выручка	28 307
Себестоимость производства	11 772
Валовая прибыль	16 535
Коммерческие расходы	7 027
Прибыль от продаж	9 508
Налоги на прибыль (доходы)	-1 901
Чистая прибыль (убыток)	7 607

Что бы подсчитать экономическую эффективность мероприятий надо рассчитать первичные затраты на их осуществление. С июля по декабрь, по предложенному мероприятию, планируется выпуск семи новых коллекций. Расчеты их себестоимости продаж представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Себестоимость продажи прибыль от продаж всех коллекций, включая дополнительные, предлагаемые автором, по оптимистичному сценарию

	Название коллекции	Себестоимость продаж, тыс. руб	Выручка, руб	Прибыль от продажи, руб.
1	Коллекция «Анастасиз»	1 625	4 905	3 280
2	Основная коллекция №1 «Школьная»	447	2 077	1 630
3	Коллекция спортивной одежды «tanyamint» №1	4 506	7 916	3 410
4	Коллекция «Лиззка»	2 008	4 805	2 797
5	Коллекция свитеров со всеми сотрудничающими с брендом блогеров	10 465	15 685	5 220
6	Основная коллекция №2 «Праздничная»	478	1 851	1 373
7	Коллекция лимитированной праздничной одежды «Рубик».	2 789	5 424	2 635
	Итого	22 318	42 663	20 345

Прибыль от продаж рассчитана с учетом себестоимости производства и коммерческих расходов.

После проведения мероприятий в оптимистичном сценарии прибыль от продаж увеличивается почти вдвое. Это связано с тем, что правильно рассчитав

тираж, например, свитеров, мы получаем максимальную отдачу. В прошлые годы, в период пикового спроса, на предприятии наступал дефицит товаров.

На такое увеличение продаж также повлиял равномерный выпуск коллекций – продуманный план выпуска новых товаров. Это позволило снизить влияние «не праздничных» месяцев на продажи.

Повлияло и увеличение покупательской способности аудитории. С появлением платёжеспособных клиентов средний чек станет больше, а покупатели станут совершать повторные покупки.

Однако по данным исследований продвижения бренда в социальной сети Instagram, после упоминания блогера с активной аудиторией, в реалистичном прогнозе, продажи увеличиваются от 15-25% в зависимости от размера аудитории блогера и размера самого предприятия [35].

Учитывая величину аудитории бренда «Мам, купи!» и размер аудитории блогеров, можно предположить, что после продвижения в Instagram продажи повысятся на 20%. К этим процентам добавляем возможные повторные покупки и повышение продаж от корректировки ассортимента.

В таком случае предприятие может ожидать за второе полугодие 2019 года показатели, представленные в таблице 17.

Таблица 17 – Прибыль от продаж по реалистичному сценарию

	Название коллекции	Себестоимость продаж, тыс. руб	Выручка, тыс. руб.	Прибыль от продаж, руб.
1	Коллекция «Анастасиз»	1 625	3 657	2 032
2	Основная коллекция №1 «Школьная»	447	1 790	1 343
3	Коллекция спортивной одежды «tanyamint» №1	4 506	6 422	1 916
4	Коллекция «Лиззка»	2 008	3 727	1 719
5	Коллекция свитеров со всеми сотрудничающими с брендом блогеров	10 465	14 058	3 593
6	Основная коллекция №2 «Праздничная»	478	2 170	1 692
7	Коллекция лимитированной праздничной одежды «Рубик».	2 789	4 602	1 813
	Итого	22 318	36 426	14 108

Пессимистичный сценарий является наименее вероятным, предполагается, что продвижение через социальные сети было не эффективно. В этом случае продажи повысятся на 10-20% за счёт частого выпуска новых коллекций. Прибыль при пессимистичном сценарии от продаж достигает всего 9 810 650 рублей.

Для дальнейшего сравнения и анализа выбирается реалистичный сценарий, так как он наиболее вероятен. Реальный сценарий сделан на основе статистических данных.

Кроме затрат на производство продукции надо учесть коммерческие расходы на мероприятие, а именно: денежное вознаграждение блогерам, отправка им промо-материала. Это означает отправку товара блогеру по почте или другому виду транспортировки. Бренд закладывает в эти расходы около 15 тысяч рублей в месяц.

Коммерческие расходы увеличились, так как добавляется оплата еще двух блогеров. В реалистичном сценарии коммерческие расходы увеличиваются за счет двух новых, предлагаемых автором, коллекций и оплаты их работы в виде процента от продаж, а именно – 568 тыс. руб. за коллекцию «tanyamint» (20% от валовой прибыли коллекции) и 351 тыс. рублей за коллекцию «рубик». Из всех коммерческих расходов расходы на оплату блогеров составляют 2 695 тыс. руб.

Для продвижения в социальных сетях это достаточно небольшая сумма с учётом того, что она рассчитана на полгода. Обычная реклама у среднего блогера будет стоить за одно упоминания минимум 300 тысяч рублей, а у блогера с миллионами подписчиков около 700-900 тысяч рублей. Такой метод стимулирования продаж направлен всецело на целевого потребителя, который готов перейти из статуса потенциального клиента в реального сделав заказ.

Так как компания небольшая в коммерческих расходах учитываются и управленческие.

Таким образом структура доходов и затрат по реалистичному сценарию будет выглядеть как показано в таблице 18.

Таблица 18 – Экономический эффект от внедрения мероприятия

Показатель	Планируемые значения показателей на II половину 2019 г., тыс. руб.	Планируемые значения показателей на II половину 2019 г. после внедрения мероприятия, тыс. руб.	Изменения	
			Абсолютные, тыс. руб.	Относительные, дол. ед.
Выручка	28 307	36 426	8 119	1,29
Себестоимость производства	11 772	13 973	2 201	1,19
Валовая прибыль	16 535	22 453	5 918	1,36
Коммерческие расходы	7 027	8 345	1 318	1,19
Прибыль от продаж	9 508	14 108	4 600	1,48
Налоги на прибыль (доходы)	-1 901	-2 820	919	1,48
Чистая прибыль (убыток)	7 607	11 288	3 681	1,48

После внедрения мероприятия выручка от продажи увеличивается на 29%. Чистая прибыль увеличивается почти на 46%, а именно на 3 581 рублей за полгода, что является достаточно значимой суммой для малого предприятия.

Себестоимость производства подорожала на 20%, однако это связано с регулярностью выхода коллекций и с учётом спросановой аудитории.

Эффект от внедрения мероприятия рассчитывается как разница между показателем изменения выручки и затрат на внедрение мероприятий.

Экономический эффект = $(36\,426 - 28\,307) - (15\,568 + 351 + 2839 + 1757) = 8119 - 5530 = 2589$ (тыс. руб.).

Такое значение показателя, доказывает разумность внедрения мероприятий.

Эффективность мероприятий, так же целесообразно отобразить в виде рентабельности от продаж. В таблице 19 отражена рентабельность продаж по планируемым показателям и прогнозируемым после внедрения мероприятия. Рентабельность от продаж считается как отношение прибыли от продаж к выручке.

Таблица 19 – Прогнозируемое изменение рентабельности продаж до и после внедрения мероприятий

Планируемый показатель	Планируемый показатель после внедрения мероприятий	Изменение
33,59%	38,73%	5,15

Рентабельность растёт, что свидетельствует об эффективности внедряемых мероприятий.

3.3.2. Мероприятие по стимулированию продаж

Было решено, что предприятию необходимо участвовать в ярмарках 4 раза в год, то есть раз в сезон перед выпуском новой коллекции.

Пример эффективности такого стимулирования сбыта рассмотрим на организации небольшой точки продаж на фестивале «VKfest».

Летние фестивали — это отличная площадка для продвижения своего бренда. На фестивалях собираются люди в хорошем настроении и поддающиеся импульсным покупкам.

Аренда места для продаж стоит около 250 000 рублей, точная цена зависит от размера точки и её местоположения на фестивале.

Вторым пунктом затрат является оформление своего стенда. Важно, чтобы в насыщенном торговыми точками месте, выделялась именно наша точка продаж. Обустройство точки продаж может стоить так же, как и аренда места около 200 000 рублей.

Требуется дополнительный наём работника на время фестиваля и выплата ему заработной платы. Рекомендуется принять на работу двух продавцов с посуточной оплатой труда. День работы на фестивале стоит 1800 рублей, то есть на заработную плату двух работников в течении трёх дней тратится $(1800*2) * 3 = 10\ 800$ рублей.

Ассортимент продаваемый на мероприятии должен быть понятным и простым. Не стоит надеяться на продажу дорогостоящих товаров, однако на

товары небольшие и броские на фестивалях есть спрос. Лучшим решением будет на фестивале будет из всех товаров выставить: товары блогеров (при наличии их среди в участников фестиваля), небольшие товары типа – бутылки, фляжки, браслеты, чехлы для телефонов и так далее.

Совокупная сумма затрат – 575,8 тысяч рублей (таблица 20).

Таблица 20 – Затраты на участие в фестивале

Затраты	Сумма, тыс. руб.
Аренда места	350
Оформление стенда	180
Заработная плата продавцам	10,8
Другие расходы	35
Итого	575,8

Опираясь на данные опыта других предприятий, участие на таких ярмарках приносит предприятию около 400-500 тыс. рублей [60,61].

Для данного мероприятия можно рассчитать коэффициент ROI, иллюстрирующий какая часть инвестиций вернулась после внедрения мероприятия. Коэффициент рассчитывается как отношение размера прибыли от мероприятия (разница между доходом и инвестициями) на сумму инвестиций в проект.

Т. е. $ROI = ((400 \cdot 3) - 575,8) / 575,8 = 1,08 = 108\%$. Показатель выше 100%, это означает, что вложенные инвестиции окупились. Прибыль от данного мероприятия составила 624,2 тыс. руб.

Мероприятие, хоть и является эффективным в смысле продаж, имеет большее значение, как метод продвижения бренда. В этом мероприятии важна не экономическая эффективность, а коммуникативная. Участвуя в подобных ярмарках и фестивалях предприятие решает в первую очередь такие задачи как демонстрация и реклама продукции, изучение продукции конкурентов того же сегмента, и только затем, сбыт своей продукции. Показателями коммуникативной эффективности в данном случае являются количество новых

подписчиков в социальных сетях и количество новых покупателей в интернет-магазине (увеличение конверсии продаж).

В таблице 21 представлены данные о совокупной результативности внедряемых мероприятий.

Таблица 21 – Данные о совокупном эффекте и эффективности от комплекса внедряемых мероприятий

Показатель	Планируемые значения показателей на II половину 2019 г., тыс. руб.	Планируемые значения показателей на II половину 2019 г. после внедрения мероприятий, тыс. руб.	Изменения	
			Абсолютные, тыс. руб.	Относительные, дол. ед.
Выручка	28 307	37 626	9 319	1,33
Прибыль от продаж	9 508	14 732	5 224	1,55
Рентабельность продаж	33,59%	39,15%	5,56%	1,17

Вывод по разделу 3

Для устранения проблемных мест предприятия ООО «Мам, купи!» было предложено несколько взаимосвязанных мероприятий. Охватив проблему малого возраста аудитории бренда и высокой сезонности, которая характерна в данном сегменте, были разработаны следующие мероприятия:

- 1) повышение возраста целевых клиентов путём сотрудничества с блогерами, чья лояльная аудитория состоит из женщин от 21 до 28 лет;
- 2) посезонное обновление ассортимента продукции, что позволит снизить сезонность продаж;
- 3) стимулирование продаж и повышение узнаваемости бренда через участия «Мам, купи!» в тематических ярмарках в торговых центрах или на фестивалях.

Особое внимание в работе уделено категории товаров – одежда. Анализируя ассортимент бренда, выяснилось, что при регулярном выпуске коллекций одежды можно избежать сезонности. При этом важно, чтобы аудитория бренда была платёжеспособной, которая может позволить

приобретать вещи бренда несколько раз в течение года. Кроме продвижения товаров бренда через блогеров участие в ярмарках позволяет рассказать о бренде еще большей аудитории.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе была рассмотрена коммерческая деятельность предприятия ООО «Мам, купи!», выявлены проблемные места предприятия, пути их решения и практические рекомендации по их внедрению.

Бренд «Мам, купи!» существует на рынке с 2015 года, однако, как общество с ограниченной ответственностью зарегистрирован с ноября 2017 года. Предприятие ведёт свою деятельность на рынке сувенирной и подарочной продукции.

Конкуренция на рынке сувениров очень высокая, однако, немногие предприятия имеют собственное производство. Благодаря уникальной продукции собственного производства бренд имеет возможность успешно существовать на рынке. «Мам, купи!» это единственный бренд на данный момент, который создаёт официальную продукцию для популярных российских блогеров.

Проанализировав коммерческую деятельность предприятия были выявлены слабые стороны предприятия. Наиболее значимые проблемы на данный момент — это неплатёжеспособный возраст аудитории и высокая сезонность продаж.

В теоретической части работы были рассмотрены направления решения схожих проблем, исходя из которых были выбраны наиболее актуальные.

На совершенствование коммерческой деятельности направлены три мероприятия:

- 1) изменение ассортиментной матрицы, направленное на сглаживание спадов продаж в несезон;
- 2) расширение аудитории бренда – продвижение товара через социальные сети, направленное на потребителей 20-30 лет;
- 3) стимулирование продаж и повышение узнаваемости бренда путём участия в тематических и сезонных ярмарках.

Оценка эффективности внедрения вышеуказанных мероприятий для ООО «Мам, купи!» доказала целесообразность их осуществления.

Руководство, принимая во внимание проведённый анализ, должно обратить своё внимание на изменение ассортиментной политики. Анализ текущего ассортимента предприятия выявил необходимость регулирования и планирования выхода новых товаров, особенно одежды, так как это позволит избежать сезонных спадов. Не менее важно повысить возраст аудитории, так как это позволит увеличить продажи. Платёжеспособная аудитория способна совершать повторные покупки.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акинфеева И. И. Сувенир как феномен культуры: специфика и классификационные признаки / И.И. Акинфеева, О.Е. Железняк // Вестник Иркутского государственного технического университета. – 2015. – N5 (100). – С. 305-313
2. Белановский А. С. Продающие сайты от А до Я / А. С Белановский, К. Г Белоусов. – М.:1000 бестселлеров, 2017. – 140 с.
3. Брагин Л. А. Организация розничной торговли в сети Интернет: Учебное пособие / Л.А. Брагин, Т.В. Панкина - М.:ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 120 с.
4. Голова А. Г. Управление продажами: Учебник / А.Г. Голова - М.:Дашков и К, 2017. - 280 с.
5. Григорьев М. Н. Маркетинг: учебник для бакалавров / М. Н. Григорьев. — 4-е изд., доп. — М. : Издательство Юрайт, 2012. — 464 с.
6. Денисова Н.И. Коммерческая деятельность предприятий торговли: Учебное пособие / Н.И. Денисова - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011. - 480 с.
7. Дмитриченко М.И. Управление ассортиментом товаров на торговых предприятиях современного формата/ М.И. Дмитриченко, О.С. Зыбин, А.Л. Киятов // Технико-технологические проблемы сервиса. – 2013. – N4(26) – С.75-80
8. Ефремова М. В. Таргетинг и ремаркетинг как инструменты стимулирования продаж в условиях кризиса / М. В. Ефремова, А. С. Свитов // Научный вестник ВФ РАНХиГС – Экономика. – 2015. – N4. – С. 93-96
9. Жуков И. В. Эффективные методы продаж в современных российских реалиях / И. В. Жуков // Проблемы экономики и менеджмента. – 2015. - N2 (42). – С. 30-33
10. Задраускайте Н.О. Анализ эффективности производства сувенирной продукции/ Н.О. Задраускайте, А.Н. Поташева // X EUROPEAN SCIENTIFIC CONFERENCE – 2018. – С. 257-259

11. Иванов Г.Г. Коммерческая деятельность: Учебник / Г.Г. Иванов, Е.С. Холин. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. - 384 с.
12. Имшинецкая И. Не сезон. Как поднять продажи в период спада. / И. Имшинецкая – СПб.: Питер, 2019. – 179с.
13. Интернет-маркетинг на 100% / Н. Андросов, И. Ворошилова, В. Долгов [и др.]; под ред. С. Сухова – СПб.: Питер, 2015. – 240 с.
14. Капнин Г.М. Оптимальное управление ассортиментным портфелем / Г. М. Капнин, А. В. Лури // Вестн. транспорта. – 2016. - N 2. – С. 42-44
15. Куликова Н. Р. Управление ассортиментом товаров: Учебное пособие / Н.Р. Куликова, Т.А. Трыкова, Н.С. Борзунова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 240 с.
16. Малахова Е. Ю. Концептуальные основы оценки эффективности мероприятий по стимулированию продаж / Е. Ю. Малахова, А. О. Яшина // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2014. №6. – С. 187-190
17. Маринович В. Бизнес x2 – Стратегия удвоения прибыли / В. Маринович – СПб.: Питер, 2019. – 165 с.
18. Морозова А.В. Стимулирование продаж в розничной торговле / А. В. Морозова // Инновация и наука. – 2015. N11(1) – С.114-116
19. Никулина, Н.Н. Организация коммерческой деятельности предприятий. По отраслям и сферам применения: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению «Торговое дело» / Н.Н. Никулина, Л.Ф. Суходоева, Н.Д. Эриашвили. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 319 с.
20. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность: Учебник / Панкратов Ф.Г.: 13-е изд., перераб. и доп. - М.:Дашков и К, 2017. - 500 с.
21. Прохорова М.В. Организация работы интернет-магазина / М.В. Прохорова, А. Л. Коданина - М.:Дашков и К, 2018. - 336 с.
22. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева ; 6-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. — 512 с.

23. Солодар М. Воронка продаж в интернете / М. Солодар– М. Эскмо, 2018. – 240 с.
24. Ускова Т.В. Потребительский рынок города: состояние и перспективы: монография / Т. В. Ускова, О. И. Попова, Т. В. Воронцова – Вологда: ИСЭРТ РАН, 2012. – 111с.
25. Шибаев А. А. Проблемы и перспективы применения инновационных методов стимулирования продаж / А. А. Шибаев // Инновационная наука в глобализующемся мире. – 2015. N1 (2). – С. 179-18
26. Шиколенков Т.А. Ваш интернет-магазин от А до Я / Т. А. Шиколенков– М.:АСТ, 2018. – 368 с.
27. Щербаков С. Партизанский маркетинг в социальных сетях / С. Щербаков – СПб.: Питер, 2015. – 208 с.
28. Юрова Н.А. Инструменты и методы управления ассортиментом товаров в ритейле / Н. А. Юрова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. - 2015. - № 3. - С. 83-89
29. Яковлев Г. И. Основы коммерции: учеб. пособие / Г.А. Яковлев. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 224 с.
30. Аналитические обзоры российских рынков и готовые маркетинговые исследования InforMarket [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Обзор рынка подарков и сувениров, тенденции 2015 года – Свободный доступ из сети Интернет. - http://informarket.ru/research/obzor_rinka_podarkov_2015.pdf (дата обращения: 26.04.2019)
31. Блог LiveDune [Электронный ресурс]: Электрон. статья // EngagementRate или показатель вовлеченности в социальных сетях, формула – Свободный доступ из сети Интернет. https://livedune.ru/blog/chto_takoe_engagement_rate_i_kak_schitaetsya_na_livedune (дата обращения: 15.05.2019)
32. Елкин С.Е. [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Вопросы теории управления товарным ассортиментом / Научная электронная библиотека

eLibrary - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://elibrary.ru/item.asp?id=15555472> (дата обращения: 19.05.2019)

33. Интернет издание о бизнесе, стартапах, инновациях, маркетинге и технологиях «VC.RU» [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Онлайн-продажи с минимальным бюджетом: где и как? - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://vc.ru/trade/48484-onlayn-prodazhi-s-minimalnym-byudzhetom-gde-i-kak> (дата обращения: 23.05.2019)

34. Информационное агентство ТАСС [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Исследование: средний чек на подарок к 8 марта вырос в 2018 году почти в два раза - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://tass.ru/ekonomika/5014289> (дата обращения: 26.04.2019)

35. Информационно-познавательный портал об онлайн-маркетинге Rusability [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Пользователи соц. сетей в России: статистика и портреты аудитории – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://rusability.ru/internet-marketing/polzovateli-sotssetej-v-rossii-statistika-i-portrety-auditorii/> (дата обращения: 15.05.2019)

36. Курагодникова Г. А. [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Стимулирование продаж в розничной торговле / Научная электронная библиотека eLibrary - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://aggo.ru/blog/smm-cto-eto-zachem-nuzhno-i-skolko-zhdat-rezultatov/> (дата обращения: 28.05.2019)

37. Нюренбергер Л. Б. [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Особенности принятия управленческих решений по стимулированию продаж / Научная электронная библиотека eLibrary - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://elibrary.ru/item.asp?id=29173908> (дата обращения: 28.05.2019)

38. Официальный сайт «ADMOS» [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Рынок сувенирной продукции на пороге перенасыщения – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://www.admos-gifts.ru/news/110.html> (дата обращения: 26.04.2019)

39. Официальный сайт «Deloitte» [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Исследование потребительских расходов «Новый год и Рождество — 2018» - Свободный доступ из сети Интернет. - <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/consumer-business/russian/new-year-spending-survey-2017-ru.pdf> (дата обращения: 26.04.2019)

40. Официальный сайт «Сублимарт» [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://sublimart.ru/> (дата обращения: 01.05.2019)

41. Официальный сайт агентства BusinessPlanner [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Исследование рынка торговых центров Санкт-Петербурга в 2017 году – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://business-planner.ru/articles/analitika/issledovanie-rynka-torgovyh-tsentrov-sankt-peterburga-v-2017-godu.html> (дата обращения: 25.05.2019)

42. Официальный сайт Международной специализированной выставки «ПОДАРКИ» [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <http://gifts-expo.com/rus/> (дата обращения: 25.04.2019)

43. Официальный сайт ООО «Арни Прахт» [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://arnyprah.com/> (дата обращения: 01.05.2019)

44. Официальный сайт ООО «Корпорация ЗНАК» [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://znak-corp.ru/> (дата обращения: 01.05.2019)

45. Официальный сайт ООО «Мам, купи!» [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://mamcuyu.com/> (дата обращения: 24.04.2019)

46. Официальный сайт ООО «Милые подарки» [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://milotastore.com/> (дата обращения: 01.05.2019)

47. Официальный сайт сети магазинов «LILKKO» [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://www.lilkko.ru> (дата обращения: 01.05.2019)

48. Официальный сайт сети магазинов «Modi» [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://www.modi.ru/> (дата обращения: 01.05.2019)

49. Официальный сайт сети магазинов «Красный куб» [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://www.redcube.ru/> (дата обращения: 01.05.2019)

50. Официальный сайт Федеральной налоговой службы (ФНС) России / Предоставление сведений из ЕГРЮЛ/ЕГРИП [Электронный ресурс] – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://egrul.nalog.ru/> (дата обращения: 24.04.2019)

51. Сагадатова Л.Р. [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Региональная структура мирового сувенирного рынка / Научная электронная библиотека eLibrary - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://elibrary.ru/item.asp?id=27730989> (дата обращения: 26.04.2019)

52. Саенко И. И. [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Современные методы продаж в электронной коммерции / Научная электронная библиотека eLibrary - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://elibrary.ru/item.asp?id=35349145> (дата обращения: 21.05.2019)

53. Семенова Е.Е. [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Стимулирование продаж / Научная электронная библиотека eLibrary - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://elibrary.ru/item.asp?id=24068086> (дата обращения: 28.05.2019)

54. Сороковаша Ю [Электронный ресурс]: Электрон. статья // SMM: что это, зачем нужно и сколько ждать результатов? / Официальный сайт маркетингового агентства AGGO - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://aggo.ru/blog/smm-chto-eto-zachem-nuzhno-i-skolko-zhdat-rezultatov/> (дата обращения: 28.05.2019)

55. Терентьев К. А. [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Актуальные методы продаж розничной торговли / Научная электронная библиотека eLibrary - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://elibrary.ru/item.asp?id=35152056> (дата обращения: 21.05.2019)

56. Фёдорова А. М. [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Стимулирование продаж в коммерческой деятельности / Научная электронная библиотека eLibrary - Свободный доступ из сети Интернет. – <https://elibrary.ru/item.asp?id=21315494> (дата обращения: 28.05.2019)

57. Электронное издание «Финансовая газета» [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Рынок сувенирной продукции показывает устойчивый рост – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://fingazeta.ru/business/promyshlennost/456480/> (дата обращения: 26.04.2019)

58. Электронное издание журнала Forbes [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Исследование аудитории Instagram – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://www.forbes.ru/tehnologii/343331-issledovanie-auditorii-instagram-servisom-polzuetsya-kazhdyu-desyatyy-v-rossii> (дата обращения: 15.05.2019)

59. Электронное издание журнала InStyle [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Самые модные девушки Санкт-Петербурга – инстаграмблогеры – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://instyle.ru/moda/samye-modnye-devushki-sankt-peterburga/> (дата обращения: 15.05.2019)

60. Электронный журнал Секрет Фирмы [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Сезонный бизнес: Как заработать на летних фестивалях и маркетах – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://secretmag.ru/trends/players/festivali.htm> (дата обращения: 25.05.2019)

61. Электронный новостной ресурс Деловой Петербург [Электронный ресурс]: Электрон. статья // Сколько зарабатывают участники Рождественской ярмарки в Петербурге – Свободный доступ из сети Интернет. - <https://www.dp.ru/a/2015/12/09/Konfetkibaranochki> (дата обращения: 25.05.2019)

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анализ ассортимента предприятия

Таблица А.1 – ABC- анализ ассортимента ООО «Мам, купи!» по обороту продаж

Группа товаров	Итого январь-март 2019, шт	Итого январь-март 2019, руб.	Доля продаж	
Одежда	8 683	28 217 060	62,0%	81,1%
Вязаные вещи	957	4 689 300	10,3%	
Аксессуары	3 075	249 2695	5,5%	
Значки	9616	1 526 350	3,4%	14,6%
Носки	2 586	1 350 950	3,0%	
Браслеты	5 336	1 334 000	2,9%	
Наклейки	7 835	952 150	2,1%	
Термобутылки	643	835 900	1,8%	
Открытки	5 433	814 950	1,8%	
Кружки 320мл	1 329	730 950	1,6%	
Термостаканы	367	623 900	1,4%	4,3%
Обложки на паспорт	720	540 000	1,2%	
Кружки 420мл	554	415 500	0,9%	
Чехлы на телефон (блогеры)	802	360 900	0,8%	
Тетради в клетку	1 282	224 350	0,5%	
Блокноты	437	218 500	0,5%	
Тетради	646	96 900	0,2%	
Чехлы на телефон	209	94 050	0,2%	
Итого	5 0510	45 518 405	100,0%	

Таблица А.2 – ABC-анализ по количеству продаж

Группа товаров	Итого январь-март 2019, шт	Итого январь-март 2019, руб	Доля продаж	Группа	Группа
Значки	9616	1526350	19,0%	79,1%	А
Одежда	8683	28217060	17,2%		
Наклейки	7835	952150	15,5%		
Открытки	5433	814950	10,8%		
Браслеты	5336	1334000	10,6%		
Аксессуары	3075	2492695	6,1%		
Носки	2586	1350950	5,1%	15,2%	В
Кружки 320мл	1329	730950	2,6%		
Тетради в клетку	1282	224350	2,5%		
Вязаные вещи	957	4689300	1,9%		
Чехлы на телефон (б)	802	360900	1,6%		
Обложки на паспорт	720	540000	1,4%		
Тетради	646	96900	1,3%	5,7%	С
Термобутылки	643	835900	1,3%		
Кружки 420мл	554	415500	1,1%		
Блокноты	437	218500	0,9%		
Термостаканы	367	623900	0,7%		

Чехлы на телефон	209	94050	0,4%	
Итого	50510	45518405	100,0%	

Таблица А.3 – ABC-анализ по двум признакам – оборот и количество продаж

Группы	А	В	С
А	Одежда, Аксессуары, Значки	Вязаные вещи	
В	Браслеты, Наклейки, Открытки,	Носки, Кружки 320мл,	Термобутылки, Термостаканы,
С		Обложки на паспорт, Чехлы на телефон (блогеры), Тетради в клетку,	Кружки 420мл, Блокноты, Тетради, Чехлы на телефон

Таблица А.4 –XYZ-анализ ассортимента предприятия ООО «Мам, купи!»

Группа товаров	янв.19	фев.19	мар.19	Коэффициент вариации	Группа
Чехлы на телефон (блогеры)	268	277	257	3%	X
Кружки 320мл	484	422	423	7%	X
Тетради	234	221	191	8%	X
Значки	3588	2969	3059	9%	X
Носки	920	752	914	9%	X
Наклейки	2788	2252	2795	10%	X
Аксессуары	1002	1160	913	10%	X
Кружки 420мл	210	166	178	10%	X
Термобутылки	253	175	215	15%	Y
Обложки на паспорт	283	252	185	17%	Y
Открытки	1927	1365	2141	18%	Y
Тетради в клетку	524	423	335	18%	Y
Термостаканы	164	114	89	25%	Y
Блокноты	106	124	207	30%	Z
Чехлы на телефон	97	44	68	31%	Z
Одежда	2291	1761	4631	43%	Z
Вязаные вещи	548	234	175	51%	Z
Браслеты	800	1159	4177	74%	Z

Таблица А.5 – Совмещённый ABC и XYZ анализы

Категория	X	Y	Z
А	Аксессуары, Значки		Одежда, вязаные вещи
В	Носки, Стикеры, Кружки 320мл	Термобутылки, Открытки, Термостаканы	Браслеты,
С	Кружки 420мл, Чехлы на телефон (блогеры), Тетради	Обложки на паспорт, Тетради в клетку	Блокноты, Чехлы на телефон

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анализ конкурентоспособности.

Таблица Б.1 – Трёхбалльная система оценки критериев

Критерий	Оценка	Описание
1. Качество товаров	1	Низкое качество
	2	Среднее качество
	3	Высокое качество
2. Соотношение цена/качество продукции	1	Высокие цены при низком качестве
	2	Средние цены при приемлемом качестве товара
	3	Относительно низкие цены при высоко качестве товара
3. Уникальность продукции (товары собственного производства)	1	Весь ассортимент формируется от продукции поставщиков (не уникален)
	2	Часть ассортимента собственного производства
	3	Ассортимент состоит только из авторских (собственного производства) сувениров и подарков
4. Наличие розничной точки	1	Один розничный магазин
	2	Несколько розничных магазинов по разным городам
	3	Сеть розничных магазинов
5. Удобство размещения заказа на сайте	1	Не понятный сайт, требуется время, что бы найти нужный товар и оформить заказ
	2	Сайт понятен, но отсутствует важная информация о товаре и доставке
	3	Сайт компании интуитивно понятен, размещена вся нужная информация о товаре и доставке, найти интересующие позиции легко
6. Способы оплаты	1	Только наличная оплата в розничной точке
	2	Оплата товара на сайте через платёжные системы
	3	Доступно несколько способов оплат на сайте и оплата в розничной точке
7. Способы доставки	1	Отправка только почтовой службой
	2	Отправка почтовой службой и курьером
	3	Отправка почтовой службой, курьером, самовывоз
8. Возможность отправки товара по миру	1	Только продажа через розничные точки
	2	Доставка товаров по РФ
	3	Доставка товара по всему миру
9. Время обработки онлайн заказа	1	Отсутствует возможность онлайн заказов
	2	От 4-7 дней
	3	До 3 дней
10. Инструменты стимулирования продаж	1	Периодические скидки и акции
	2	Периодические скидки, акции и наличие системы лояльности
	3	Постоянные акции, периодические скидки и наличие системы лояльности
11. Возможность индивидуализации продукции	1	Отсутствует
	2	Часть товаров можно индивидуализировать
	3	Все товары можно индивидуализировать

Таблица Б.2 – Шкала относительной важности параметров оценки

Относительная важность	Определение относительной важности	Объяснение (смысл)
1	Одинаковая важность	Равная степень важности по строке i и столбцу j
2	Промежуточное значение между 1 и 3	Параметр i имеет слабое преимущество перед параметром j
3	Несущественная степень важности	Параметр i не существенно важнее j
4	Промежуточное значение между 3 и 5	Параметр i имеет заметное преимущество перед j
5	Существенная степень важности	Параметр i существенно важнее j

Таблица Б.3 – Определение относительной значимости критериев оценки конкурентоспособности

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Bi	Wi
1		2	0,33	4	5	5	3	2	4	3	3	31,33	0,15
2	0,5		1	4	4	5	4	2	5	5	5	35,50	0,17
3	3	1		5	5	5	4	3	5	4	4	39,00	0,18
4	0,25	0,25	0,2		0,33	3	0,25	0,25	3	3	1	11,53	0,05
5	0,2	0,25	0,2	3		4	0,33	0,2	1	0,33	0,5	10,02	0,04
6	0,2	0,2	0,2	0,33	0,25		1	0,25	4	0,33	0,5	7,27	0,03
7	0,33	0,25	0,25	4	3	1		0,2	4	0,25	1	14,28	0,07
8	0,5	0,5	0,33	4	5	4	5		5	5	4	33,33	0,16
9	0,25	0,2	0,2	0,33	1	0,25	0,25	0,2		3	0,2	5,88	0,03
10	0,33	0,2	0,25	0,33	3	3	4	0,25	0,33		0,5	12,20	0,05
11	0,33	0,2	0,25	1	2	2	1	0,25	5	2		14,03	0,07
Итого												214,38	1

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Организационная структура ООО «Мам, купи!»

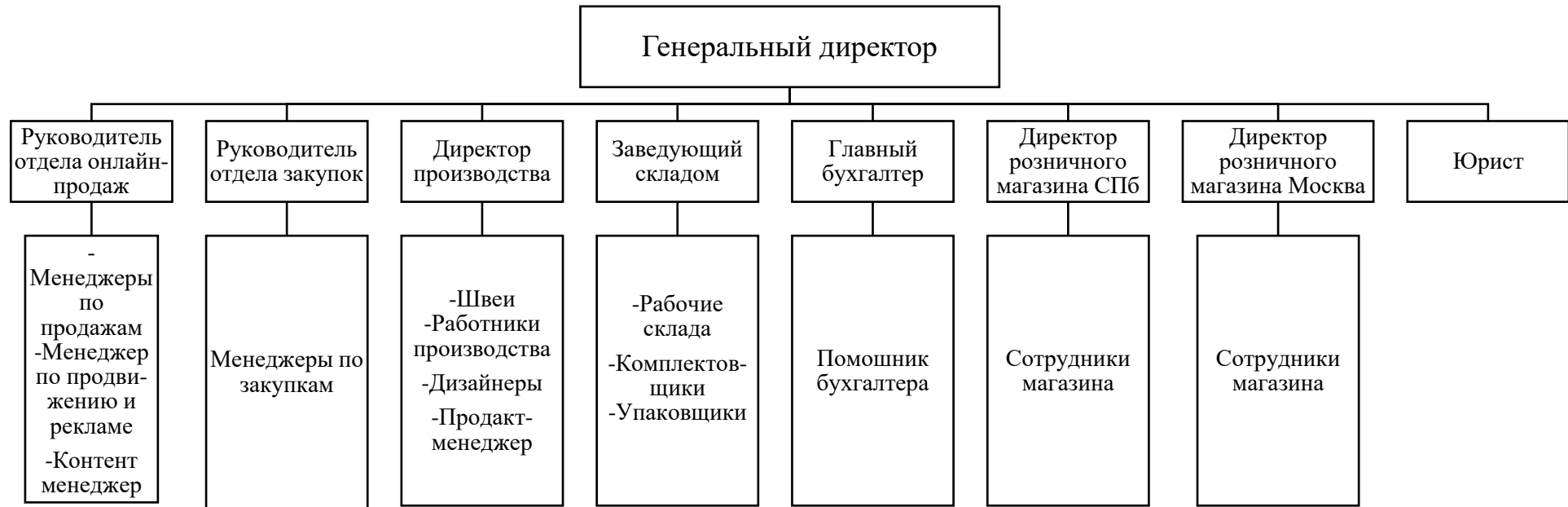


Рисунок В.1 – Линейно-функциональная организационная структура ООО «Мам, купи!»

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Рекомендации по обеспечению техники безопасности на объекте исследования

Целью инструкции о мерах пожарной безопасности является обеспечение сохранности имущества ООО «Мам, купи!» и недопущение причинения неблагоприятных последствий здоровью и жизни людей, находящихся в его здании и на территории.

Порядок содержания территории, здания, помещений, эвакуационных путей и выходов:

1. На территории, в зданиях и помещениях ООО «Мам, купи!» запрещается:

а) использовать вентиляционные камеры, электрощитовые и другие технические помещения для организации производственных участков, мастерских, а также для хранения продукции, оборудования, мебели и других предметов;

б) снимать предусмотренные проектной документацией двери эвакуационных выходов из поэтажных коридоров, холлов, фойе, тамбуров и лестничных клеток, а также другие двери, препятствующие распространению опасных факторов пожара на путях эвакуации;

в) производить изменение объемно-планировочных решений и размещение инженерных коммуникаций и оборудования, в результате которых ограничивается доступ к огнетушителям, пожарным кранам и другим системам обеспечения пожарной безопасности или уменьшается зона действия автоматических систем противопожарной защиты (автоматической пожарной сигнализации, стационарной автоматической установки пожаротушения, системы дымоудаления, системы оповещения и управления эвакуацией);

г) загромождать мебелью, оборудованием и другими предметами двери, выходы на эвакуационные лестницы;

д) проводить уборку помещений и стирку одежды с применением бензина, керосина и других легковоспламеняющихся и горючих жидкостей, а

также производить отогревание замерзших труб паяльными лампами и другими способами с применением открытого огня;

е) устраивать в лестничных клетках и поэтажных коридорах кладовые и другие подсобные помещения, а также хранить под лестничными маршами и на лестничных площадках вещи, мебель и другие горючие материалы;

ж) устанавливать в лестничных клетках внешние блоки кондиционеров.

2. Наружные пожарные лестницы и ограждения на покрытии здания должны содержаться в исправном состоянии.

3. В помещениях с одним эвакуационным выходом одновременное пребывание более 50 человек запрещено.

4. При организации мероприятий с массовым пребыванием людей (торжества, рекламные акции и др.), организатор мероприятия обеспечивает:

а) осмотр помещений перед началом мероприятий в целях определения их готовности в части соблюдения мер пожарной безопасности;

б) дежурство ответственных лиц на месте проведения мероприятий.

На мероприятиях могут применяться электрические гирлянды и иллюминация, имеющие соответствующий сертификат соответствия.

При обнаружении неисправности в иллюминации или гирляндах (нагрев проводов, мигание лампочек, искрение и др.) они должны быть немедленно обесточены.

5. В случае установки новогодних елок, они должны устанавливаться на устойчивом основании и не загромождать выходы из помещений. Ветки елки должны находиться на расстоянии не менее 1 метра от стен и потолков.

6. При проведении мероприятий с массовым пребыванием людей в помещениях запрещается:

а) применять пиротехнические изделия, дуговые прожекторы и свечи;

б) украшать елку марлей и ватой, не пропитанными огнезащитными составами;

в) проводить перед началом или во время представлений огневые, покрасочные и другие пожароопасные и пожаровзрывоопасные работы;

г) уменьшать ширину проходов между рядами и устанавливать в проходах дополнительные кресла, стулья и др.;

д) полностью гасить свет в помещении во время представлений;

е) допускать нарушения установленных норм заполнения помещений людьми.

7 При эксплуатации эвакуационных путей и выходов должно обеспечиваться соблюдение проектных решений и требований нормативных документов по пожарной безопасности (в том числе по освещенности, количеству, размерам и объемно-планировочным решениям эвакуационных путей и выходов, а также по наличию на путях эвакуации знаков пожарной безопасности).

8. Двери на путях эвакуации должны открываться наружу, по направлению выхода из здания, за исключением дверей, направление открывания которых не нормируется требованиями нормативных документов по пожарной безопасности или к которым предъявляются особые требования.

9. Запоры на дверях эвакуационных выходов должны обеспечивать возможность их свободного открывания изнутри без ключа.

10. В случае возникновения пожара, ответственными лицами должен быть обеспечен доступ пожарным подразделениям в закрытые помещения для целей локализации и тушения пожара.

11. При эксплуатации эвакуационных путей, эвакуационных и аварийных выходов запрещается:

а) устраивать пороги на путях эвакуации (за исключением порогов в дверных проемах), раздвижные и подъемно-опускные двери и ворота, вращающиеся двери и турникеты, а также другие устройства, препятствующие свободной эвакуации людей;

б) загромождать эвакуационные пути и выходы (в том числе проходы, коридоры, тамбуры, лестничные площадки, марши лестниц, двери, люки) различными материалами, изделиями, оборудованием, производственными

отходами, мусором и другими предметами, а также блокировать двери эвакуационных выходов;

в) устраивать в тамбурах выходов сушилки и вешалки для одежды, а также хранить (в том числе временно) инвентарь и материалы;

г) фиксировать самозакрывающиеся двери лестничных клеток, коридоров, холлов и тамбуров в открытом положении (если для этих целей не используются устройства, автоматически срабатывающие при пожаре), а также снимать их;

12. При расстановке в помещениях технологического, выставочного и другого оборудования должно быть обеспечено наличие проходов к путям эвакуации и эвакуационным выходам.

13. У дежурного персонала должны быть в наличии исправные электрические фонари.

14. Ковры, ковровые дорожки и другие покрытия полов на путях эвакуации должны надежно крепиться к полу.

15. Запрещается в рабочее время осуществлять загрузку (выгрузку) товаров и тары по путям, являющимся эвакуационными.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Бухгалтерский баланс предприятия ООО «Мам, купи!»

Таблица Д.1 – Бухгалтерский баланс предприятия за конец 2017 года и 2018 год по квартально

Показатель	Код	4 кв 2017	1 кв 2018	2 кв 2018	3 кв 2018	4 кв 2018
Актив						
Материальные внеоборотные активы	1150	92	1 015	1 191	1 116	1 106
Нематериальные, финансовые и др. внеоборотные активы	1110	6	15	17	18	14
Запасы	1210	340	3 325	3 328	3 463	3 990
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	773	1 276	1 280	1 112	1 951
Финансовые и другие оборотные активы	1230	308	505	178	171	1 234
Баланс	1600	1 519	6 135	5 993	5 879	8 295
Пассив						
Капитал и резервы	1300	104	4 488	4 480	4 180	5 578
Долгосрочные заемные средства	1410	-	-	-	-	-
Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	-	-	-
Краткосрочные заемные средства	1510	10	50	15	9	7
Кредиторская задолженность	1520	1 405	1 597	1 498	1 690	2 711
Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-	-	-
Баланс	1700	1 519	6 135	5 993	5 879	8 295

Таблица Д.2 – Отчёт о финансовых результатах предприятия ООО «Мам, купи!» за 2018-2019 год

Отчет о финансовых результатах						
Показатель	Код	4 кв 2017	1 кв 2018	2 кв 2018	3 кв 2018	4 кв 2018
Выручка	2110	2 813	11 600	8 646	8 016	21 093
Расходы по обычной деятельности	2120	-2 510	-7 284	-6 061	-6 046	-14 381
Проценты к уплате	2330	-	-	-	-	-
Прочие доходы	2340	-	-	-	-	-
Прочие расходы	2350	-27	-963	-322	-248	-501
Налоги на прибыль (доходы)	2410	-55	-670	-452	-344	-1 242
Чистая прибыль (убыток)	2400	221	2 683	1 811	1 378	4 969

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Выбор блога для продвижения бренда

Таблица Е.1 - Выбор блога для продвижения бренда

Блогер – название аккаунта в социальной сети Instagram	Город	Тема блога	Количество подписчиков	Кол-во постов за неделю (13.05.2019- 19.05.2019)	Отметки "нравится"	Комментарии	ER
alexis_mode	Москва	Красота, обзор косметики	452 000	2	150 988	1 655	16,9%
senya.ks	Санкт-Петербург	Фитнес и спорт, красота	611 000	2	164 387	1 226	13,6%
tanyamint	Санкт-Петербург	Спорт и фитнес	416 000	7	230 421	3 495	8,0%
albertaberlin	Санкт-Петербург	Писатель, фитнес	214 000	6	93 768	296	7,3%
nastyarubik	Москва	Стиль и красота	110 000	2	12 587	1 948	6,6%
ruzaone	Санкт-Петербург	Бизнес	48 000	5	11 737	1 296	5,4%
pollunaa	Санкт-Петербург	Мода и путешествия	269 000	10	140 804	1 394	5,3%
anastasi_li	Москва	Блог о стиле жизни, ЗОЖ	631 000	3	95 844	2 557	5,2%
polinabrz	Санкт-Петербург	Путешествия	361 000	4	74 484	358	5,2%
dashakos	Москва	Мама, стиль	251 000	3	29 738	136	4,0%
tanya_rybakova	Санкт-Петербург	Зож, кулинария	249 000	8	63 297	681	3,2%

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Тираж коллекций

Таблица Ж.1 – Расчёт тиража для коллекций

Коллекция	Элемент	Тираж ед.	Себестоимость шт.	Себестоимость партии
1	Футболки	500	500	250 000,00
	Свитшот	300	1300	390 000,00
	Кружки	350	200	70 000,00
	Открытки	2000	20	40 000,00
	Тетрадки	200	60	12 000,00
	Чехлы	250	100	25 000,00
	Наклейки	3000	60	180 000,00
	Значки	2000	35	70 000,00
	Браслеты	2500	85	212 500,00
2	Ручки	600	50	30 000,00
	Карандаши	600	30	18 000,00
	Блокноты	400	150	60 000,00
	Тетради	300	60	18 000,00
	Кружки	300	200	60 000,00
	Чехлы	250	100	25 000,00
	Значки	2500	35	87 500,00
	Пины	500	90	45 000,00
3	Худи	600	2350	1 410 000,00
	Свитшот	350	1200	420 000,00
	Штаны	200	3500	700 000,00
	Лонгслив	500	1100	550 000,00
	Носки	1600	150	240 000,00
	Бутылки	300	485	145 500,00
4	Футболки	650	500	325 000,00
	Худи	550	2350	1 292 500,00
	Кружки	300	200	60 000,00
	Браслеты	2500	85	212 500,00
	Сумка тканевая	100	300	30 000,00
	Значки	2500	35	87 500,00
5	Свитера	2300	3500	8 050 000,00
6	Открытки	3500	20	70 000,00
	Ручки	450	50	22 500,00
	Наклейки	3000	60	180 000,00
	Значки	2000	35	70 000,00
	Фляги	50	500	25 000,00
7	Юбки	450	2100	945 000,00
	Топ	600	1000	600 000,00
	Платья	400	1500	600 000,00

Продолжение таблицы Ж.1 – Расчёт тиража коллекций

Коллекция	Элемент	Тираж ед.	Себестоимость шт.	Себестоимость партии
8	Худи	600	2350	1 410 000,00
	Футболки	750	500	375 000,00
	Чехлы	250	100	25 000,00
	Браслеты	3000	85	255 000,00
	Носки	1300	150	195 000,00
	Переводные тату	250	150	37 500,00
9	Леггинсы	500	1100	550 000,00
	Футболки	800	500	400 000,00
	Топы	600	1000	600 000,00
10	Значки	2000	35	70 000,00
	Переводные тату	250	150	37 500,00
	Бутылки	200	485	97 000,00
	Чехлы	250	100	25 000,00
	Обложки на паспорт	350	190	66 500,00
11	Топы	600	1000	600 000,00
	Юбки	350	2100	735 000,00
	Бомберы	400	3500	1 400 000,00
	Значки	2600	35	91 000,00
	Пины	300	90	27 000,00
	Переводные тату	250	150	37 500,00
	Чехлы	250	100	25 000,00
	Рюкзак	100	4500	450 000,00
			Итого	25 137 500,00