

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

**Экономический факультет**  
**Кафедра мировой экономики и менеджмента**

Допустить к защите  
Заведующий кафедрой  
Д-р экон. наук, проф.  
\_\_\_\_\_ И. В. Шевченко  
(подпись)  
\_\_\_\_\_ 2023 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

**ДИВЕРСИФИКАЦИЯ НАПРАВЛЕНИЙ РАЗВИТИЯ**  
**ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Работу выполнил \_\_\_\_\_ Э.А.Воронин  
(подпись)

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
(код, наименование)

Направленность (профиль) Управление малым бизнесом

Научный руководитель  
канд. экон. наук, доц. \_\_\_\_\_ А.К.Кочиева  
(подпись)

Нормоконтролер  
преподаватель \_\_\_\_\_ Н.В.Хубутия  
(подпись)

Краснодар  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические основы организации и деятельности торгового предприятия .....	7
1.1 Понятие, виды и функции торгового предприятия.....	7
1.2 .. Значение торговли как вида хозяйствования с точки зрения экономики .....	10
1.3 Факторы успешного функционирования торгового предприятия.....	12
2 Анализ финансовой и хозяйственной деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ» .....	20
2.1 Организационная характеристика деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ» и ее рыночные позиции.....	20
2.2 Оценка экономической эффективности деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ» .....	26
2.3 Особенности коммерческой деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ» ..	31
3 Разработка комплекса мероприятий по развитию деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ» .....	34
3.1 Рекомендации по развитию деятельности торгового предприятия ООО ТП «Северный».....	34
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий .....	48
Заключение .....	52
Список использованных источников .....	54
Приложение А «Показатели магазина «Северный» до введения маркетинговых мероприятий» .....	59
Приложение Б «Показатели магазина «Северный» после введения маркетинговых мероприятий» .....	60
Приложение В «Диверсификация продаж магазина «Северный» в первый год» .....	61

Приложение Г «Диверсификация продаж магазина «Северный» во второй год» .....	62
--	----

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования обуславливается появившимся в последнее время повышенным интересом к проблематике развития деятельности торговых предприятий, поэтому от успешного ее развития зависит степень эффективного обеспечения населения страны товарами народного потребления и товарами первой необходимости.

По мере усовершенствования коммерческой деятельности розничных предприятий становится все более реально получать дополнительные доходы лучше адаптироваться к условиям рынка.

Проблема развития коммерческой деятельности розничных предприятий является сложной и многогранной, требующей комплексного решения как экономических, так и организационно – технических проблем для обеспечения роста товарооборота, повышения качества продукции, улучшения материально – технической базы розничного предприятия.

В связи с этим, основная проблема – поиск и обоснование приоритетных направлений развития деятельности в розничной торговле. Эффективно организуя и осуществляя деятельность по развитию бизнеса и выявляя причинно – следственные связи в бизнес – процессах, розничные компании могут своевременно адаптироваться к быстроменяющейся внешней среде и повысить свою конкурентоспособность.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является предприятие розничной торговли продуктами питания ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ».

Предметом исследования является система направлений коммерческой деятельности ООО ТП «Северный».

Цель исследования – разработка практических рекомендаций по развитию деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ» с учетом диверсификации деятельности.

В ходе работы предполагается решить определенные задачи:

- рассмотреть теоретические основы организации и деятельности торгового предприятия;
- провести анализ коммерческой деятельности предприятия ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ»;
- разработать стратегию по развитию коммерческой деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ»;
- обосновать оценку полученных результатов с точки зрения эффективности.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы использованы такие методы исследования как анализ литературных источников, сравнительный анализ, анализ отчетности выбранного предприятия, анализ финансовой и хозяйственной деятельности.

Теоретической основой выпускной квалификационной работы являются работы деятелей наук в сфере экономики и анализа деятельности торгового предприятия, коммерческой деятельности, а именно Баринов В.А., Волков, О. И., Гаврилов Л.П., Крутякова, Т.Л., Магомедов, А. М., Растова, Ю. И. и другие деятели науки в сфере экономики.

Информационную базу выпускной квалификационной работы составили законодательные акты Российской Федерации в сфере финансово—хозяйственной деятельности, результаты исследований отечественных ученых—экономистов, а также показатели торговой деятельности ООО ТП «Северный».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка источников и приложений.

В первой главе были рассмотрены теоретические основы организации и деятельности торгового предприятия, исследована экономическая значимость торговой деятельности и факторы успешного функционирования организации на рынке.

Во второй главе работы был проведен анализ коммерческой деятельности на примере ООО ТП «Северный», был проведен анализ экономических показателей ООО ТП «Северный».

В третьей главе, опираясь на результаты анализа, были выведены и предложены рекомендации по повышению уровня эффективности коммерческой деятельности в ООО ТП «Северный».

В заключении были подведены итоги по работе. Содержание работы составило 62 страницы, цифровые данные представлены в 18 таблицах и на 9 рисунках, список состоит из 50 литературных источников.

# **1 Теоретические основы организации и деятельности торгового предприятия**

## **1.1 Понятие, виды и функции торгового предприятия**

В современных экономических условиях товарно – денежные отношения являются фундаментальным элементом развития экономики страны. В таких условиях множество продуктов труда, которые производятся на предприятиях, должны как продаваться, так и покупаться [5].

Торговая деятельность является самой развивающейся отраслью ведения народного хозяйства. По данной причине она быстро и наиболее успешно приспособилась к рыночным условиям. В настоящее время функционирует большое количество торговых марок и брендов. Для того, чтобы разобраться в данной теме, сначала дадим определение понятию «торговое предприятие» [32]:

Торговое предприятие – субъект экономических отношений, который создавался для производства или закупки различной продукции и оказания услуг в целях удовлетворения потребностей людей и получения прибыли [13].

Также существует другая трактовка определения «Торговое предприятие». Это имущественный комплекс, в который входят земельные участки, здания, сооружения, оборудование, имеющаяся продукция, фирменное наименование и др., который используется для покупки или продажи товаров [18].

У торгового предприятия есть свои отличительные признаки:

– организационное единство. Это организованный коллектив со своей спецификой в сфере управления, который объединен общей идеей и процессом труда [28];

– определенный комплекс средств производства. Предприятие объединяет экономические ресурсы, имеющиеся у нее на счетах, и направляют

их на производство или продажу товаров и услуг с целью максимизировать прибыль [39];

– наличие обособленного имущества, которое находится в полном распоряжении у руководства торгового предприятия [27];

– несут самостоятельную имущественную ответственность по обязательствам. Статья 56 ГК РФ гласит о том, что юридические лица отвечают по своим обязательствам всем своим имуществом [46].

Деятельность торгового предприятия, который продает свои товары в розницу, связана, в первую очередь с тем, чтобы реализовать продукцию конечному потребителю [25].

Основной деятельностью розничной торговли является обслуживание и предоставление услуг покупателям [31].

Качество обслуживания, удобство и наименьшие затраты времени при совершении покупок являются показателями эффективности деятельности розничного торгового предприятия.

Предприятия торговли можно разделить на две большие группы – это предприятия розничной и предприятия оптовой торговли.

Розничные предприятия по типам могут делиться на несколько видов:

1) универмаг – это магазин с непродовольственными товарами, где каждой товарной группе отводится определенный участок в магазине. Классические универмаги выглядят как 3 – 5-этажное здание, где располагается большое количество товарных наименований. К основным характеристикам можно отнести следующее [2]:

- торговая площадь порядка 3500 квадратных метров и выше;
- распределение товарных групп по этажам по тематическому принципу;
- единая экспозиция каждого этажа с выкладкой товара и наличием касс на каждом этаже в разных местах зала;
- наличие большой сервисной службы.



2) универсам – магазин самообслуживания с универсальным ассортиментом продовольственных товаров и отделом повседневных непродовольственных товаров. Характерные черты представлены ниже [7]:

- территория больше 400 квадратных метров;
- широкая выкладка товаров;
- ассортимент составляет свыше 2000 наименований
- различного уровня система обслуживания покупателей.

3) специализированный магазин – это магазин, в котором представлена одна группа определенных товаров [10].

4) гастроном – магазин продуктов, где в основном продаются бакалейные товары, например крупы, специи, консервы и колбасы [8].

5) мини – маркеты – магазины с традиционным методом продажи, а также с использованием самообслуживания. Имеют небольшую территорию (50—80 квадратных метров). Продаются как продовольственные, так и непродовольственные товары повседневного спроса, но в узком ассортименте, который включает в себя ограниченное число разновидностей товаров [15].

Что касается оптовой торговли, то тут также есть несколько разновидностей данных предприятий:

1) коммерчески – посреднические фирмы – это оптовые предприятия, которые осуществляют торговлю за свой счет как с собственных складов, так и со складов изготовителей и других оптовых продавцов [29].

2) оптовые базы – предприятия, которые осуществляют операции по закупке, хранению и продаже товаров крупными партиями для дальнейшей перепродажи [17].

3) оптовый продавец – это разновидность торгового предприятия, которое функционирует независимо и автономно. В различных сферах деятельности они именуется как оптовые дистрибьюторы или фирмы. По данным статистики, описываемая группа считается самой многочисленной, на ее долю приходится почти 50% от размера всей оптовой торговли [34].

Торговая деятельность – это вид деятельности, который направлен на то, чтобы повысить уровень удовлетворенности покупателей с помощью реализации товаров различного назначения [41].

Торговое предприятие должно функционировать в соответствии с:

- законодательством РФ;
- указами Президента РФ, постановлениями Правительства РФ и иными нормативными документами исполнительной власти субъектов РФ;
- санитарными нормами и правилами;
- правилами охраны труда и техники безопасности, противопожарной безопасности;
- требованиями стандартов и нормативно—технической документации, предъявляемыми к товарам, продукции и услугам.

## **1.2 Значение торговли как вида хозяйствования с точки зрения экономики**

Значение и роль торговли в экономической системе определяется следующими элементами:

1) объем оборота торговли. Данный показатель показывает уровень развития экономики страны. Так как многие компании имеют высокие уровни оборачиваемости, то и имеют высокую прибыльность, а значит имеют возможность развивать свой бизнес и экономику страны [44].

2) общественное признание. Любой товар в магазине получает или не получает общественное признание. В связи с этим, у продавцов складывается план дальнейших действий по тому или иному товару [11].

3) оборот торговли характеризует благосостояние населения и уровень его жизни (80% материальных потребностей людей, удовлетворяются с помощью купленных товаров) [30].

4) торговля является плательщиком налогов и поэтому участвует в формировании государственных доходов.

5) торговля активно влияет на народное потребление, определяя набор потребительских благ, их качество и влияя на способ потребления [9].

б) торговля активно способствует интеграции страны в мировое хозяйство.

7) торговля стимулирует развитие в сфере производства и потребления товаров и услуг.

Розничная торговля – финальная стадия продажи товаров конечному потребителю в малых объемах [20].

Работа в торговых предприятиях имеет свои определенные особенности. Розничные предприятия и организации продают товары непосредственно населению. Поэтому благосостояние населения оценивается по уровню обслуживания [14].

В розничных магазинах часто имеющиеся у предприятия ресурсы продаются различным категориям людей и переходят в их собственность, и они получают право использовать полученный товар так, как посчитают нужным [24].

Можно сделать вывод, что экономическое значение розничной торговли состоит в том, чтобы увеличить скорость движения и реализации товара, а также сохранения его количества и качества на всем пути от производства до конечного потребителя.

Экономический аспект торговли проявляется в увеличении совокупного общественного продукта и национального дохода общества [40].

Социальное значение заключается в удовлетворении потребностей общества, а именно материальных, социальных и бытовых. В повышении уровня жизни народа на той или иной территории. Итак, социальный аспект розничной торговли находит свое проявление в количестве свободного времени трудящихся.

Таким образом, сокращение затрат времени на приобретение товаров и приготовление пищи дает толчок для развития рыночной экономики,

технического процесса, повышение производительности труда и эффективности производства.

### **1.3 Факторы успешного функционирования торгового предприятия**

События, которые происходят в сфере торговли, определяются перечнем социальных и экономических факторов, к которым относятся:

1) демографические характеристики, такие как возраст, пол, уровень образования, размер семьи и предпочтения потребителей в образе жизни. [12];

2) географические факторы, такие как размер поселения, административные функции и взаимоотношения с другими поселениями [22];

3) элементы городского планирования, как функциональное зонирование, плотность поселения и расположение потенциальных клиентов [16];

4) наличие и эффективность транспорта, а также технологические достижения, такие как штрихкодирование и методы продаж [43];

5) управленческие факторы, такие как подходы к управлению логистикой и государственное регулирование [3];

6) финансовые факторы, такие как капитальные инвестиции и льготное кредитование для определенных типов торговых предприятий.

К факторам, которые сдерживают развитие розничной торговли, относятся [8]:

– разрыв в соотношении доходов десяти процентов наиболее богатой и наименее обеспеченной части населения РФ;

– большое количество людей с низким уровнем дохода;

– низкий уровень контроля за качеством поступающей продукции;

– злоупотребление полномочиями – одно из главных препятствий для развития торговли в стране. Местные власти часто имеют личную заинтересованность в бизнесе региональных розничных компаний и

препятствуют конкуренции, затягивая выдачу разрешений на строительство, лицензий и других документов новым игрокам.

Основными проблемами развития розничной торговли в России специалисты считают следующие проблемы [37]:

- 1) проблема нехватки оборотных средств;
- 2) проблема увеличения темпов роста издержек обращения;
- 3) проблема товарного ассортимента;
- 4) проблема качества торгового обслуживания;
- 5) проблема низкой платежеспособности широких слоев населения;
- 6) усиление экономического давления со стороны местных органов власти на розничную торговлю;
- 7) неравные экономические условия для мелких и крупных розничных организаций;
- 8) несовершенство системы налогообложения

Многих потребителей и продавцов товаров и услуг волнует проблема падения уровня качества обслуживания. Так как благосостояние среднего класса с каждым годом растет, то количество потребителей, которые хотят приобретать качественные товары с соответствующим обслуживанием, становится все больше. Поэтому качество предлагаемых услуг также является инструментом в конкурентной борьбе [17].

Поэтому в условиях рыночной конкуренции качество торгового обслуживания имеет большое значение, потому что от него зависит эффективность торговой деятельности любого предприятия, основным показателем которой является размер прибыли [36].

Чтобы качественно обслуживать клиентов, предприятию необходимо создать благоприятные условия для того, чтобы потребители могли выбрать и приобрести необходимые им товары или услуги. Также стоит заметить, что качество обслуживания зависит от степени вовлеченности персонала в процесс продаж, который подразумевает определенную степень

профессионализма, знания предлагаемой продукции и умением разбираться в психологии покупателей [47].

Для того, чтобы повысить уровень качества торгового обслуживания необходимо использовать различные методы и инструменты по предоставлению услуг конечным потребителям. Качество торгового обслуживания как характеристика деятельности отдельных предприятий оценивается по следующей системе показателей. Показатели представлены в таблице 1 [11].

Таблица 1 – Показатели торгового обслуживания на предприятии (Составлено автором)

№	Показатель	Пояснение
1	Ассортимент товаров	Потребители предпочитают посещать магазины, где они могут выбрать из большого количества товаров, а также которые находятся по пути их следования с работы. Полнота и стабильность ассортимента в магазине способствует популярности магазина
2	Обслуживание покупателей	Основные требования: получать товар в соответствии со сроками, подготовить к продаже различного рода товары, которые поступают на склады, размещение товаров на витринах магазина в соответствии с психологическим аспектом выбора товара покупателями, закупка товаров в соответствии со спросом покупателей на ту или иную категорию товаров, организация хранения и доставки товаров
3	Издержки потребления и временные затраты	Это потраченное время на поход в магазин, с учетом дороги в магазин и обратно, а также на повторное посещение. Если нет необходимого товара на полках, то время ожидания клиента увеличивается, пока на витрине не появится нужный товар
4	Профессионализм сотрудников	Знание продавцом всех характеристик товаров, детальное понимание психологии клиента и умение показать товар потребителям так, чтобы его купили
5	Торговая реклама	Информация о правилах продажи, цене и полезности товара для потребителя, а также советы при выборе товара помогают повысить продажи
6	Завершенность покупки	Завершенность покупки зависит от того, как хорошо обслужен клиент и удовлетворен ли он покупкой и сервисом в целом

Торговля играет важную роль в экономике России. Она является из наиболее устойчивых сфер развития и обеспечивает стабильность экономической системы страны. За последние несколько лет отечественная торговля претерпела значительные изменения. Одно из главных изменений – это развитие интернет – торговли. Большое количество магазинов имеют свои сайты, где можно приобрести товар онлайн. Это позволяет потребителям купить необходимый им товар из любой точки города и получить их в короткие сроки. Кроме того, торговля стала более прозрачной, так как вся информация о товарах представляется производителями на своих сайтах и социальных сетях [26].

Также следует заметить развитие торговых центров. Они стали более удобными для покупателей, предлагая на своей территории большое количество магазинов с различным ассортиментом и предлагаемых услуг [43].

Чтобы эффективно существовать в сфере торговли, организациям необходимо иметь высокий уровень обслуживания, а также быть клиентоориентированной компанией [49].

Другими словами, с точки зрения покупателей, отдельная организация состоит из двух элементов:

1) технический элемент представляет собой такие характеристики предприятия и организации торгового процесса как расположение магазина, маркетинг предприятия, дизайн-проекты интерьера, планировка торгового зала, передовое торговое оборудование [33].

2) психологический элемент представляет собой атмосферу в магазине, которая формирует эмоционально-психологический настрой покупателя и побуждает его к совершению покупок. К психологическому элементу относятся элементы рекламной кампании, формирующие имидж компании и ожидания покупателей, компоненты мерчендайзинга (музыка, запахи, свет, цвета интерьера) и высокий профессионализм персонала в процессе торгового обслуживания [13].

Психологическая составляющая, так же, как и техническая, имеет значение для покупателей. Например, дизайн интерьера может быть выполнен на высоком уровне, но низкий уровень профессионализма персонала может негативно повлиять на восприятие организации и привести к убыткам [19]

Также стоит упомянуть про диверсификацию, как важнейшего фактора развития деятельности торгового предприятия.

Начнем с толкования термина «диверсификация». Итак, это одновременное развитие нескольких невзаимосвязанных видов производств или видов обслуживания, расширение ассортимента предлагаемой продукции или услуг [16].

Диверсификация – это процесс, при котором на предприятии происходит распределение ресурсов между различными видами деятельности, товарами, рынками или географическими зонами для снижения рисков и увеличения прибыли организации, а также ее развития.

Диверсификация может быть применена в различных областях бизнеса, например:

1) диверсификация продукта – это процесс продажи различных продуктов или услуг, результатом которого становится увеличение ассортимента продукции и привлечение новых клиентов. Например, компания может продавать не только компьютеры, но и смартфоны, планшеты и аксессуары к ним [34].

2) диверсификация рынков – это продажа товаров или услуг на разных рынках, который позволяет расширить географический охват и увеличить прибыль организации. Например, компания может продавать свои продукты в разных регионах страны или даже за рубежом [31].

3) диверсификация поставщиков – это поиск и использование разных поставщиков для производства или поставки товаров и услуг. Это может помочь снизить риски, связанные с одним или несколькими поставщиками поставщиком, и увеличить стабильность поставок [22].



4) диверсификация инвестиций – это процесс инвестирования в различные активы или инновационные проекты, результатом которого является перераспределение рисков и увеличение потенциальной прибыли. Например, компания может инвестировать в акции разных компаний, недвижимость или стартапы [8].

5) диверсификация персонала – это процесс найма и обучения сотрудников из разных областей экономики, целью которого является получения более широкого опыта и знаний в той или иной сфере, которая необходима на предприятии. Это позволит повысить эффективность работы персонала и улучшить качество продукции или услуг [3].

Можно сделать вывод о том, что диверсификация позволяет компании снизить и перераспределять риски, и увеличивать свою прибыль. Однако, она требует дополнительных усилий и ресурсов, поэтому не всегда может быть осуществима.

Диверсификация дает возможность предприятиям конкурировать как можно дольше на рынке при сложной экономической конъюнктуре путем выпуска широкого ассортимента услуг или товаров [27].

Процесс диверсификации связан, прежде всего, с переходом на новые технологии, рынки и отрасли, к которым компания ранее не имела никакого отношения. Кроме того, продукция компании должна быть совершенно новой, а для этого всегда необходимы инвестиции [48].

У каждой компании, которая решила применить диверсификацию, имеются мотивы, а именно [18]:

- технологические. Желание повысить производственные мощности. Альтернативное использование сырья и материалов;
- экономические. Поиск новых рынков сбыта и использования ресурсов предприятия. Расширение доли на рынке;
- социальные. Увеличение рабочих мест;
- стратегические. Страхование будущего предприятия. Устойчивость на рынке.

Перечисленные мотивы могут существовать как отдельно, так и вместе – все зависит от деятельности отдельно взятого предприятия, поэтому выбор диверсификации должен быть правильно обоснован и тщательно спланирован в соответствии с обстоятельствами, с которыми сталкивается то или предприятие [38].

Диверсификация производства оказывает влияние на экономику предприятия в следующих направлениях [41]:

1) увеличение объемов производства: диверсификация позволяет предприятию увеличить объемы производства, что позволяет снизить издержки на производство и увеличить прибыль.

2) снижение рисков: диверсифицированное предприятие имеет меньше рисков, связанных с изменением спроса на определенную продукцию или услуги. Это позволяет компании более уверенно планировать свою деятельность и принимать решения.

3) улучшение качества продукции: разнообразие продукции позволяет компании выбирать наиболее качественные материалы и технологии производства, что повышает качество продукции и увеличивает ее конкурентоспособность.

4) развитие новых направлений: диверсификация может привести к развитию новых направлений деятельности, что может стать основой для создания новых продуктов или услуг [49].

5) расширение рынка: диверсификация помогает предприятию расширить свой рынок и выйти на новые рынки, что может привести к увеличению объемов продаж и прибыли [25].

Подводя итог, условия, на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях созданы необходимые условия для функционирования организаций торговли. В связи с этим, представляется необходимым разработать комплекс мер по уменьшению влияния негативных факторов развития торговли на основе совершенствования налоговой системы, законодательства в сфере таможи, политики в области формирования доходов населения, поддержке

отечественных производителей товаров и услуг и системы управления качеством реализуемых товаров.

## 2 Анализ финансовой и хозяйственной деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ»

### 2.1 Организационная характеристика деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ» и ее рыночные позиции

Основным видом деятельности компании ООО ТП магазин "Северный" является "Торговля розничная замороженными продуктами в неспециализированных магазинах".

Магазин «Северный» имеет линейно—функциональную организационную структуру.

Линейно-функциональная структура наглядно показывает, как должен реализовываться на предприятии принцип единоличия. Она позволяет располагать широкими возможностями для рационального совмещения децентрализованного и централизованного управления на предприятии, независимо от размеров самой организации

Организационная структура ООО "Северный" представлена ниже.

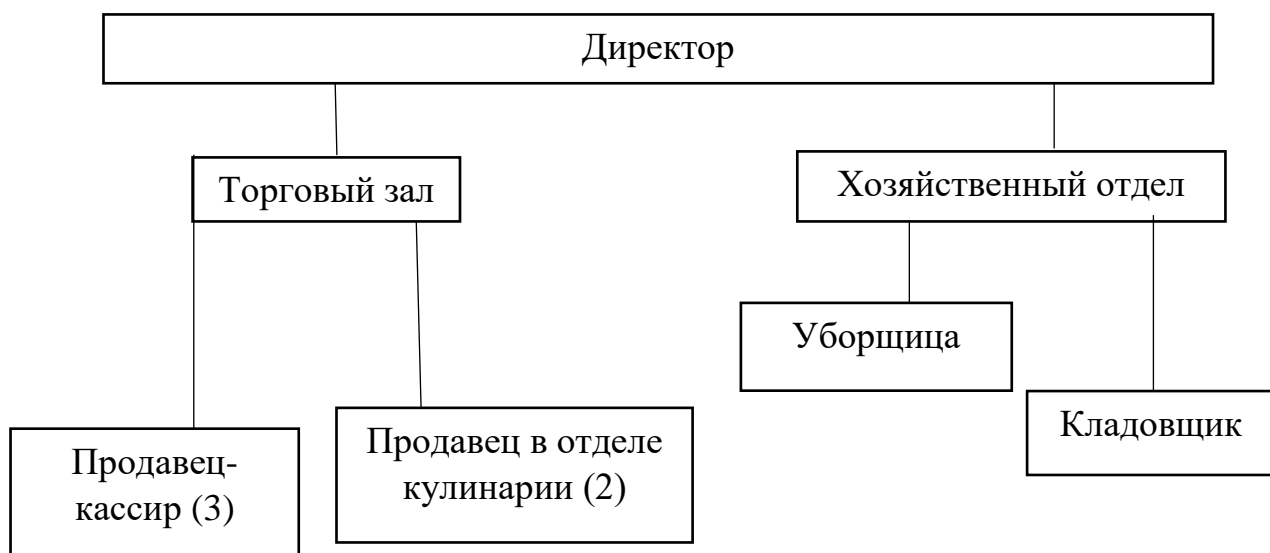


Рисунок 1 — Организационная структура ООО "Северный"(Составлено автором)

Учредителями компании являются три лица:

1) Маркосов Юрий Станиславович. Стоимость доли: 200,7 тыс. руб. Доля капитала 49.5%

2) Маркосова Нелли Сергеевна. Стоимость доли: 55,5 тыс. руб. Доля капитала 13,7%

3) Окунь Анжела Станиславовна. Стоимость доли: 149,2 тыс. руб. Доля капитала 36,8%.

В целом, на прилавки магазина представлена следующая продукция:

- разделанная свинина, говядина, баранина;
- маринованное мясо;
- полуфабрикаты;
- мясо кролика, утки, индейки и гуся;

Сопутствующие товары в мясной лавке:

- изделия из колбасы;
- молочная продукция;
- товары первой необходимости;
- различные пряности к мясу.

Далее рассмотрим какой товар пользуется наибольшим спросом. Диаграмма представлена на рисунке 2.

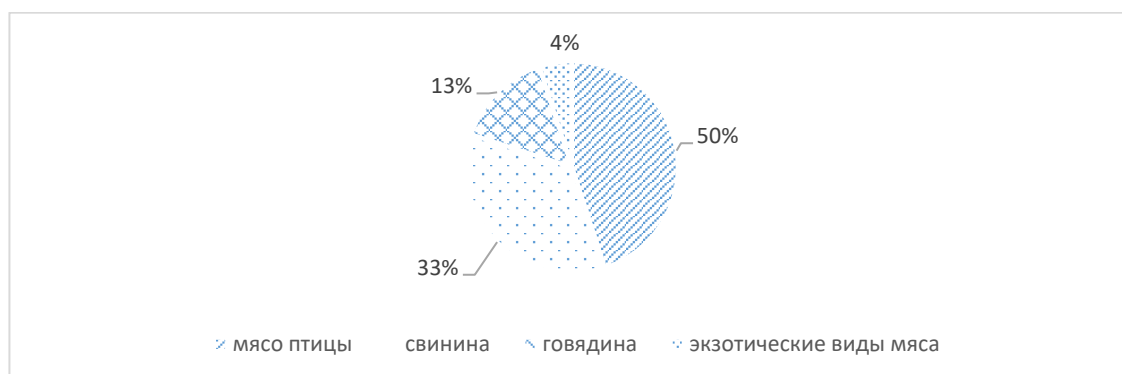


Рисунок 2 – Спрос на мясо в магазине «Северный» по состоянию на 2022 год (Составлено автором)

– спросом пользуется мясо птицы, доля в общем объеме продаж, в среднем 50%.

– свинина в среднем 33%.

– спрос на говядину составляет—12%—15%.

– на экзотические виды мяса (конина, нутрия, крольчатина, баранина), приходится не больше 4%.

Высшим руководством должны разрабатываться стратегии и действия, при которых будет повышаться удовлетворенность потребителей и их потребностей, а также обращать внимание на действия конкурентов на рынке, чтобы быть конкурентноспособными и продолжать развиваться [4].

На сегодняшний день конкурентов у ООО ТП «Северный» достаточно много, в том числе крупные гипермаркеты, так и более маленькие магазины. Главным критерием выбора конкурентов являлось территориальное местоположение по отношению к магазину «Северный», потому что в районе, где располагается магазин, проживает достаточно много людей, у которых широкий выбор продуктовых магазинов, где можно купить все необходимое.

Основными конкурентами магазина «Северный являются»: «Магнит», «Пятерочка» и «Гранат». Сравнительная таблица конкурентов приведена на таблице 2:

Таблица 2 – Сравнительная характеристика конкурентов магазина «Северный» (Составлено автором)

Показатель /конкурент	"Северный"	"Магнит"	"Пятерочка"	"Гранат"
1) Расположение от центра	3,3 км	3,8 км	2,5 км	2 км
2) Средний чек	284 рубля	386 рублей	439 рублей	300 рублей
3) Доля рынка	0,01%	8,7%	12,6%	0,50%
4) Атмосфера	Спокойная	Суетливая	Ритмичная	Ленивая
5) Ассортимент	Средний	Широкий	Выше среднего	Скудный
6) Персонал	9	16	12	3
7) Сервис	Активный, дружелюбный, личный	Быстрый, расслабленный	Дружелюбный, активный	Неформальный

Далее были рассмотрены магазины, которые не являются сетевыми, а больше похожи по специфике на магазин «Северный» и представлены в таблице 3. Среди таковых присутствуют следующие магазины:

- «Аппетит»;
- «Агрокомплекс»;
- «Продукты24»

Таблица 3 – Сравнительная характеристика конкурентов магазина «Северный» (Составлено автором)

Показатель /конкурент	"Северный"	"Аппетит"	"Агрокомплекс"	"Продукты24"
1) Расположение от центра	3,3 км	4,4 км	3,6 км	3,7 км
2) Средний чек	284 рубля	270 рублей	475 рублей	255 рублей
3) Доля рынка	0,01%	0,01%	14,76%	0,01%
4) Атмосфера	Спокойная	Спокойная	Суетливая	Ленивая
5) Ассортимент	Средний	Ниже среднего	Среднего	Скудный
6) Персонал	9	4	10	2
7) Сервис	Активный, дружелюбный, личный	Спокойный и компетентный	Дружелюбный, активный	Не компетентность

Таким образом, магазин «Северный» имеет некоторые преимущества по отношению даже к таким гигантам как «Магнит» и «Пятерочка», так и «Аппетит», «Агрокомплекс» и «Продукты24»:

- средний размер чека, который ниже, чем у конкурентов, что говорит о более низких ценах на товары;
- атмосфера в магазине более спокойная, чем у конкурентов. Нет спешки в выборе товаров;
- обслуживание в магазине лучше, чем у конкурентов, так как персонал ориентирован на покупателя.

Магазин «Северный» имеет некоторые недостатки по отношению к конкурентам:

- ассортимент несколько уже, чем у конкурентов;
- меньший объем прибыли.

Помимо конкурентов, наиважнейшим фактором внешней среды являются поставщики продукции. Выстраивание прочных взаимовыгодных отношений с поставщиками – важнейший элемент стратегии развития любой компании. Широкий ассортимент мясной продукции – одно из ключевых преимуществ магазина «Северный» для покупателей. Основными поставщиками ООО «Северный» являются:

- тихорецкий мясокомбинат,
- птицефабрика Краснодарский бройлер.

Одной из важнейших задач торгового предприятия является приобретение и поставка товаров. Для этого необходимо изучать и прогнозировать покупательский спрос и покупательскую способность, находить источники поставщиков товаров, устанавливать связи с ними и контролировать выполнение договорных обязательств [35].

Процесс закупок состоит из ряда связанных между собой действий, начиная от подготовки заявок и заканчивая фактической поставкой товаров в необходимом количестве. Эффективность этого процесса во многом зависит от правильного выбора поставщиков, поэтому предприятия должны уделять этому внимание [1].

Для того, чтобы удовлетворить растущий спрос на продукты, отличительным качеством которых является качество, необходимо проводить исследования мясного сырья при помощи передовых методов, которые используют в лабораториях. Это позволит улучшить качество продуктов, а также повысить уровень безопасности для потребителя. Также следует заметить, проведение исследований позволит разработать больше новых технологий производства мяса, которые будут более предпочтительны для потребителей, потому что они будут состоять из натуральных элементов [31].

Для оценки качества мяса и мясных продуктов на ООО ТП «Северный» используются различные параметры:

- 1) внешний вид и цвет. Мясо должно иметь естественный окрас. Также показателем качества служит отсутствие различных повреждений или пятен;



2) текстура мяса. При нажатии на мясо форма куска должна восстанавливаться и не оставлять никаких следов;

3) содержание жира. В качественном мясе должно присутствовать умеренное количество жира;

4) химический состав. При его помощи можно определить питательную ценность и узнать сколько полезных веществ содержится в мясе.

Производство натуральных полуфабрикатов, упакованных в полимерные пленки, имеет важное значение для обеспечения длительных сроков хранения и транспортировки на большие расстояния [26].

Для этого применяются прогрессивные способы упаковки на механизированном упаковочном оборудовании. Ветеринарно-санитарный контроль готовой продукции полуфабрикатов основывается главным образом на оценке органолептических показателей. Продукт должен быть свежим, его поверхность не должна иметь потертостей, толщина и форма должны соответствовать ГОСТам и ТУ.

Следующий важный элемент внешней среды ООО ТП «Северный» - это потребители. Компания стремится предоставлять наилучший сервис своим покупателям, постоянно принимая во внимание их мнения и пожелания по продуктам и услугам. Покупатели являются основой развития и совершенствования ООО «Северный». Потребителями продукции магазина являются многочисленные рестораны и кафе, а также оптовые закупщики.

Можно выделить четыре основных сегмента потребителей.

Первый сегмент — это мужчины в возрасте от 35 до 50 лет с низким уровнем дохода, которые покупают продукты в магазинах, расположенных неподалеку от дома. Они редко приобретают замороженную продукцию и интересуются спортивными событиями.

Второй сегмент — это женщины в возрасте от 27 до 40 лет, которые совмещают работу и семейную жизнь. Они покупают полуфабрикаты для экономии времени и часто пользуются социальными сетями для заказа еды на дом.

Третий сегмент — это домохозяйки в возрасте от 35 до 50 лет, которые предпочитают новые и неизведанные товары и обращают внимание на уровень обслуживания. Они приобретают полуфабрикаты в сетевых магазинах с широким выбором товаров.

Четвертый сегмент — это студенты в возрасте от 16 до 25 лет, которые живут одни и имеют ограниченное свободное время. Они часто покупают мясные полуфабрикаты или питаются в университетских столовых или кафе и активно используют социальные сети.

Таким образом, понимание потребительских сегментов позволяет компаниям лучше адаптировать свои продукты и услуги к конкретным потребностям клиентов.

Подводя итог, можно сделать определенные выводы о том, что из себя представляет ООО ТП «Северный», исходя из вышерассмотренных данных. Итак, рассмотренный магазин имеет в своем штате 9 человек, имеет среди конкурентов таких гигантов как «Магнит» и «Пятерочка», так и магазинов поменьше, например «Аппетит» и «Продукт24», имеет своих проверенных поставщиков мяса, а также имеет разностороннюю целевую аудиторию.

## **2.2 Оценка экономической эффективности деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ»**

Уставный капитал ООО ТП магазин "Северный" составляет 405 тыс. руб. По состоянию на 31.12.2022 в организации применяется упрощенная система налогообложения (УСН). Организация является микропредприятием.

Рассмотрим бухгалтерский баланс магазина за последние два года.

Таблица 4 – Бухгалтерский баланс, в тыс.руб.

Показатель	2021 г.	2022 г.	Изменение	Изменение в %
Основные средства	366	372	5	101,6%
Финансовые вложения	77	271	194	351,9%
Денежные средства и денежные эквиваленты	4	10	6	250%
Баланс (актив)	447	653	206	146%

Продолжение таблицы 4

Показатель	2021	2022	Изменение	Изменение в %
Итого капитал	216	559	343	258%
Краткосрочная кредиторская задолженность	231	94	-137	-40%
Баланс (пассив)	447	653	206	146%

Итак, из данных таблицы 4 мы видим, что все показатели магазина возросли в 2022 году по сравнению с предыдущим годом. Уменьшилась лишь краткосрочная дебиторская задолженность, это может говорить о том, что компания избавилась от проблемы неплатежей. Однако если долги уменьшилась из-за того, что упали продажи, — это неблагоприятный фактор для развития организации.

Чтобы понять является это снижение положительным фактором или же отрицательным, изучим отчет о финансовых результатах магазина «Северный».

В 2022 году организацией была получена выручка на сумму 1,5 млн руб., что на 741 тыс. руб., или на 96,2%, больше, чем годом ранее.

По состоянию на 31 декабря 2022 года совокупные активы ООО ТП «Северный» составили 653 тыс. руб. Это на 206 тыс. руб. (на 46,1%) больше, чем годом ранее. Чистые активы ООО ТП магазин "Северный" по состоянию на 31.12.2022 составили 559 тыс. руб.

Результатом работы ООО ТП магазин "Северный" за 2022 год стала прибыль в размере 332 тыс. руб. При этом в 2021 году был получен убыток 587 тыс. руб (Таблица 5).

Таблица 5 – Отчет о финансовых результатах, в тыс.руб

Показатель	2021 г.	2022 г.	Изменение	Изменение в %
Выручка	770	1500	730	194
Себестоимость продаж	1300	1300	0	0
Прочие расходы	78	16	-62	-79,5
Прочие доходы	-	190	190	0
Налог на прибыль	23	69	46	300
Чистая прибыль (убыток)	-587	332	919	

При неизменной себестоимости, выручка и чистая прибыль магазина значительно увеличились. Кроме того, в 2022 году магазин «Северный» снизил свои расходы и получил дополнительный доход. Это говорит о том, что деятельность компания улучшилась и стала более прибыльной.

Коэффициент автономии ООО «Северный» в 2022 году составил 0,86. Это значит, что 86% имущества организации сформировано из собственных средств. Это позволяет говорить о том, что организация в большей степени полагается на собственные источники финансирования.

Рассмотрим коэффициенты рентабельности магазина в 2022 году, которые представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Показатели рентабельности ТП «Северный» (Составлено автором)

Показатель	Значение	Пояснение
Рентабельность продаж	21.97%.	Показатель находится в диапазоне 20—30%, значит у магазина достаточно высокий показатель, который позволяет организации оставить эту выручку себе.
Рентабельность активов	50.84%	На предприятии достаточно высокий уровень использования своих активов, которые приносят больше прибыли
Рентабельность собственного капитала	59.39%	Данный показатель на предприятии достаточно высок, что позволяет сказать о том, что вложенные средства в магазин оправдывают себя

Все показатели рентабельности достаточно высокие, что говорит об успешном использовании активов и собственного капитала.

Теперь рассмотрим и другие показатели эффективности в таблицах 7 и 8, представленных ниже.

Таблица 7 – Показатели эффективности деятельности организации

Показатель	Значение		Пояснение
	2021 г	2022 г	
Коэффициент автономии	0,46	0,78	Из данных динамики за 2021 и 2022 года можно сделать вывод, что ООО «Северный» все больше полагается на собственные источники финансирования и становится все более независимой организацией от действий кредиторов.
Коэффициент текущей ликвидности	0,03	0,14	Динамика данного показателя свидетельствует о том, что на предприятии существуют некоторые трудности в погашении своих текущих обязательств.
Коэффициент обеспеченности запасов		- 0,68	Коэффициент обеспеченности запасов показывает на сколько покрыты запасы организации собственными средствами. Значение ниже нуля обусловлено тем, что внеоборотные активы больше собственного капитала
Коэффициент абсолютной ликвидности		0,08	Краткосрочные обязательства ООО ТП «Северный» обеспечены хуже, чему у большинства аналогичных предприятий, также обеспечиваются они высоколиквидными активами. Это позволяет сказать, что имеются риски непрерывности погашения наиболее срочных обязательств.

Коэффициент автономии ООО «Северный» в 2022 году составил 0,78. Это значит, что 78% имущества организации состоит из собственных средств руководителя организации. Таким образом, ООО ТП «Северный» полагается на собственные источники финансирования и все менее зависим от кредиторов и может стабильно развиваться на конкурентном торговом рынке.

Коэффициент обеспеченности запасов в 2022 году составил -0,68, что позволяет сделать вывод о том, что внеоборотные средства предприятия больше собственного капитала.

Таблица 8 – Исходные данные для проведения анализа

Показатели, ед.изм.	2021 г.	2022 г.	Отклонение
Выручка, тыс. руб.	770	1 500	730
Численность работников, чел.	10	8	-2
Производительность труда, тыс. руб.	77	150	73
Темп роста производительности труда, %	-	194,8	-
Темп роста численности работников, %	-	80	-
Темп роста выручки, %	-	194,8	-

Таким образом, в организации произошли изменения в структуре организации и уменьшился штат сотрудников, однако производительность труда увеличилась, что благоприятно повлияло на выручку в магазине за 2022 год и развитие магазина в целом.

Увеличение объема продаж может быть достигнуто путем расширения ассортимента продукции, а также увеличения объема производства. Для этого необходимо использовать дополнительные финансовые ресурсы, а также такие ресурсы, как оборудование, сырье и персонал. Но, стоит заметить, что для привлечения дополнительных финансовых ресурсов, организация может использовать кредит, лизинг, факторинг, заключить договор овердрафта.

По мере развития бизнеса, организация может расширяться и увеличить количество магазинов в городе. Это будет правильным шагом, также и с той точки зрения, при которой в будущем необходимо будет привлечь значительные денежные средства под залог имущества одной из точек по городу.

Кроме положительного влияния на ликвидность и снижение риска банкротства, увеличение основных фондов организации может привести к улучшению ее финансовых показателей. Это связано с тем, что использование более современного оборудования и технологий позволяет эффективно функционировать организации, а также увеличивать объемы выпускаемой продукции или продаваемых товаров или услуг.

## 2.3 Особенности коммерческой деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ»

Так как основной вид деятельности магазина «Северный» – это торговля мясной продукцией, то в ассортименте предприятия имеются мясные и колбасные изделия, а также сопутствующие товары.

Продавцы выкладывают товары на витрины. Руководство осуществляет контроль за тем, как выкладывается товар на прилавки магазина.

Таблица 10 – SWOT анализ ООО «Северный» (Составлено автором)

Сильные стороны:	Слабые стороны:
1. Репутация 2. Квалификация сотрудников.	1. Консервативное предприятие. 2. Высокий уровень издержек. 3. Отсутствие маркетинга.
Возможности:	Угрозы:
1. Диверсификация продаж 2. Увеличение торговых точек в городе Краснодар	1. Высокий уровень конкуренции в городе 2. Смена вектора вкуса у потребителей

Таким образом, ООО ТП «Северный» имеет из сильных сторон – это репутация среди людей, которые живут рядом, и квалификация персонала, знания и умения которого позволяют продать как можно больше товаров.

Рассматривая возможности, то главной, по мнению автора, является диверсификация продаж, с помощью которой магазин может получать больше средств для развития и функционирования бизнеса в целом.

Анализируя слабые стороны магазина «Северный», слабым местом, по мнению автора, является консервативность предприятия и отсутствие маркетинговой системы.

Угрозы для магазина «Северный» - уровень конкуренции и изменение вкусов у потребителей. Действительно, вокруг множество конкурентов, которые являются как крупными сетевыми магазинами, так и магазинами по размерам сопоставимые с «Северным». Также можно сказать про изменение вкусов у потребителей. Все больше людей переходят на заменители мяса, либо

отказываются от него, что позволяет делать вывод, что производители мяса станут все меньше получать прибыль.

Осуществление продвижения товаров:

Чтобы продать как можно больше товаров, руководство ООО «Северный» делает ежедневные скидки на различные товары.

Любая деятельность в сфере торговли содержит в себе ряд факторов, которые связаны с движением товара со склада организации до потребителей. Основываясь этими факторами, на предприятии организуется планирование производственной и сбытовой деятельности. На предприятии ООО ТП «Северный» применяется совместное распространение товаров. То есть через посредников, которые покупают мясную продукцию и розничную торговлю в самом магазине.

Таблица 11 – Задачи маркетинга розничной торговли ООО «Северный» (Составлено автором)

Задачи маркетинга	Пояснение
Разработка стратегии	Формирование имиджа компании; создание сети магазинов; диверсификация продаж
Проведение исследований	Анализ конкурентов, покупателей, рынка и поставщиков
Маркетинг закупок	Оценка поставщиков с точки зрения репутации на рынке

Общественная внутрихозяйственная дисциплина, которая должна быть на предприятии на ООО ТП «Северный», недавно появилась и функционирует по состоянию на 2023 год. Наличие службы внутреннего контроля служит определяющим фактором для создания контрольной среды, где главным ее достоинством будет надежность. Поэтому контрольная среда в синтезе с бухгалтерским учётом обеспечивает следующее:

- эффективное использование имущества предприятия;
- соблюдение норм, требований и предписаний, которые



регламентируются в компании;

Таким образом, чтобы повысить эффективность системы внутреннего контроля организации было предложено следующее:

- разработка стратегии, которая обеспечит устойчивость организации;
- разработка системы рационального и экономичного использования ресурсов предприятия;
- контроль за деятельностью сотрудников в соответствии с уставом организации;
- разработка механизма автоматизации учетного аппарата.

Таким образом, в рассматриваемой компании коммерческая деятельность находится на низком уровне. Все мероприятия по сбыту организовываются руководителем компании. Но также следует сказать, что организация не стоит на месте и с каждым годом улучшает свое финансовое положение на рынке, поэтому компания развивается. Маркетинг в организации находится на низком уровне. Кроме как системы скидок, в магазине больше нет применяемых маркетинговых инструментов. Для этого будут предложены несколько комплексных мероприятий, которые помогут развить маркетинг в организации, что в свою очередь поможет повысить узнаваемость и осведомленность общественности про магазин «Северный». Также для улучшения коммерческой деятельности автором будет предложена диверсификация продаж путем открытия дополнительной точки сбыта продукции.

### 3 Разработка комплекса мероприятий по развитию деятельности ООО ТП «СЕВЕРНЫЙ»

#### 3.1 Рекомендации по развитию деятельности торгового предприятия ООО ТП «Северный»

Проведенное исследование позволило выявить низкий уровень развития коммерческой деятельности, в частности отсутствие маркетинговой системы. С целью разработки стратегии маркетинга торгового предприятия ООО ТП «Северный» было предложено несколько рекомендаций по развитию маркетинговой системы. Также было предложено диверсифицировать продажи. Теперь рассмотрим подробнее предложенные рекомендации.

Для начала перед организацией будут поставлены несколько целей на трех уровнях:

Бизнес  
цели

1. Увеличить количество магазинов по городу к концу 2024 года до 3.
2. Увеличить количество клиентов на 15%

Маркетинг  
цели

1. Внедрить программу лояльности в виде накопительных карт до конца 2023 года.
2. Расширить ассортимент продукции на 30% на начало второго квартала 2024 года

Коммуникационные  
цели

1. Проинформировать о программе лояльности посредством инструментов Email – маркетинга до 01.05.2024 года
2. Проинформировать об открытии новых магазинов в городе
3. Проинформировать ЦА о поступлениях новой продукции

Рисунок 3 – цели развития ООО ТП «Северный» (составлено автором)

Данные цели достижимы, так как за последний год у организации

повысилась прибыль, и ее можно пустить на развитие организации, руководствуясь предложенными целями. Для достижения этих целей необходимы инструменты, с помощью которых будут достигнуты предлагаемые цели.

Для начала следует выбрать С – Т – П модель для сегментирования рынка и выбора нужной целевой аудитории.

Было проведено небольшое маркетинговое исследование, в котором было выяснено следующее:

Сначала было выяснено, кто наш потребитель и получили следующие результаты, представленные на рисунке 4:

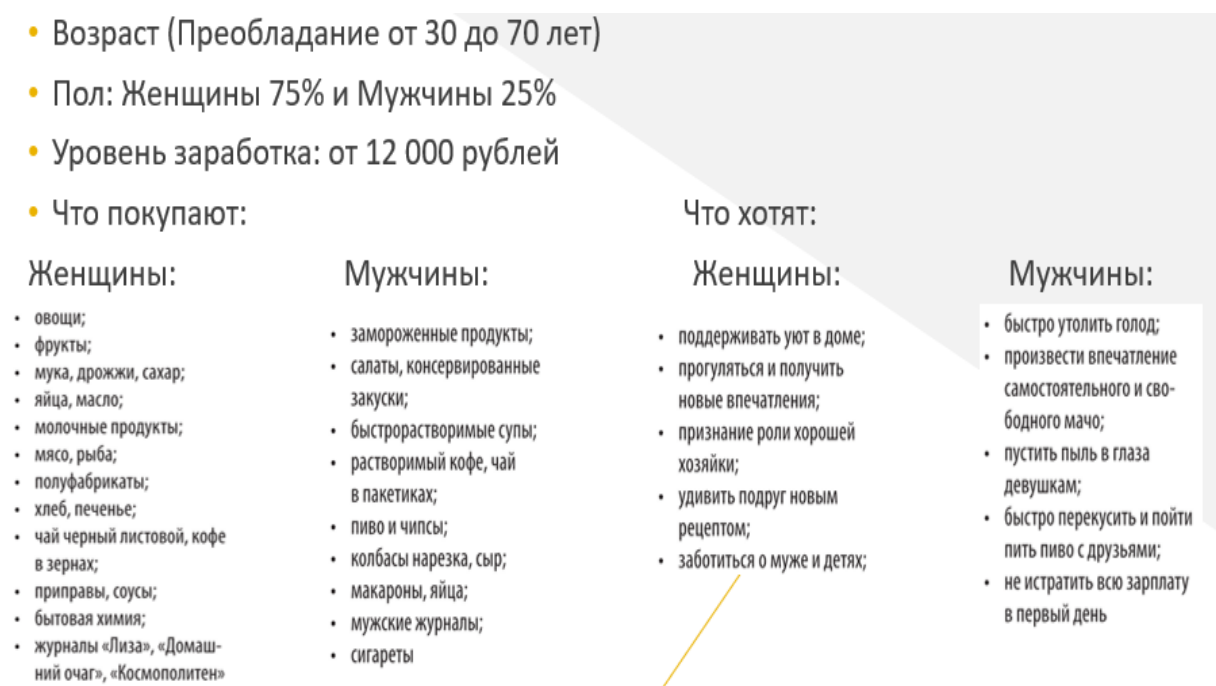


Рисунок 4 – Образ клиентов и их предпочтения (Составлено автором)

Таким образом, получены результаты чего хотят мужчины и женщины во время покупок в продуктовом магазине. Отсюда делается вывод, что организация может сделать акцент на потребностях клиентов и предлагать больше товаров для потребителей, то есть расширять ассортимент исходя из желаний клиентов.

Далее обратимся к таргетингу, который поможет выбрать нам идеальных аватаров нашей целевой аудитории.

Подавляющая часть нашей ЦА состоит из пожилых людей, поэтому аватар следующий:

– пожилые люди, желающие удовлетворить свои потребности в еде. Антонина Ильинична, 65 лет – пенсионерка. Проживает в Краснодаре, на улице Рашпилевской 333, имеет пенсию 12 000 рублей. Живет от пенсии до пенсии. Стремится к выживанию. Родных не имеет. Недоверчиво относится к большим магазинам, поэтому посещает маленькие продуктовые. Также предпочитает свежие продукты.

– люди, ценящие качество и свежесть продукции на полках. Елена Дмитриевна, 30 лет – домохозяйка. Проживает в Краснодаре, на улице Рашпилевской 331, имеет доход 25 000 рублей. Есть муж и двое детей. Чтобы все успеть приготовить к приходу мужа и детей, она предпочтет закупить все необходимое в магазине рядом с домом. А также ей больше нравится то, что в магазине у дома цены ниже, чем в других сетевых магазинах в округе. Также ценит свежесть и качество продуктов.

– мужчины, забегающие за перекусом. Федор Петрович, 35 лет – Работник завода. Проживает в Краснодаре, на улице Рашпилевской 330, не женат, детей не имеет. Имеет заработок 40 000 рублей. Работает 5 дней в неделю. Всегда куда—то торопится. Забегает в магазин до работы и после работы. На выходных заходит за пивом и закусками.

Далее, исходя из вышеперечисленных данных, позиционируем ООО ТП «Северный»:

– в магазине «Северный» средний чек ниже, чем у конкурентов в округе, а отсюда делается вывод, что при прочих равных условиях, потребители с низким или ниже среднего уровнем дохода выберут магазин «Северный».

– атмосфера в магазине более спокойная и располагает клиентов к более взвешенным решениям во время покупок.

– обслуживание в магазине лучше, чем у конкурентов, так как персонал более ориентирован на клиента и всегда готов помочь в выборе товаров, рассказав о характеристиках необходимого для клиента продукта.

– магазин «Северный» располагается дальше всех от центра, поэтому в магазине трафик меньше, чем у конкурентов, а значит меньше выручки и клиентов.

Далее было предложено обратиться к модели А—П—В, которая показывает сильные стороны организации, отличия от конкурентов, а также выгоду для ЦА. Данная модель представлена на рисунке 5.

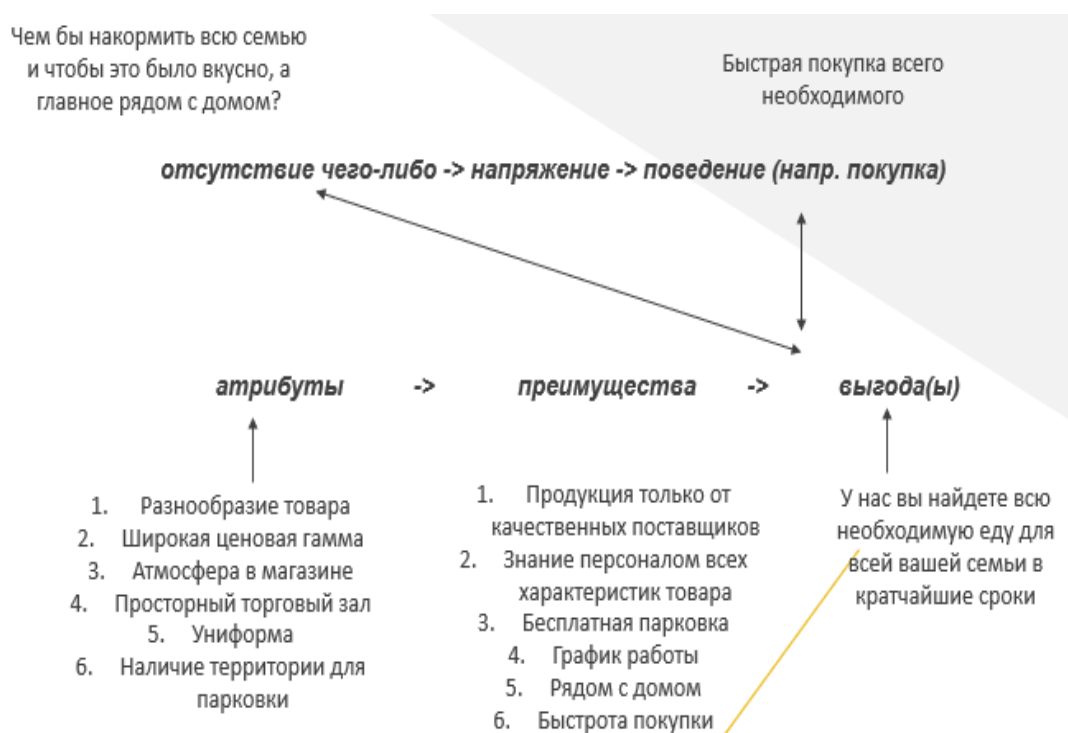


Рисунок 5 – Модель А—П—В ООО ТП «Северный» (Составлено автором)

Из рисунка видно, что организация имеет атрибуты и преимущества, по сравнению с конкурентами, а также выгоду, как для самой организации, так и для клиентов.

Далее воспользуемся трехуровневой иерархией коммуникаций, которая включает в себя:

1) уровень воздействия на осознание – это процесс привлечения внимания к бренду. На данном этапе будут применяться следующие инструменты:

- email – маркетинг ;
- светодиодное табло
- вывеска и вход в магазин
- реклама на общественном транспорте

2) уровень воздействия на интерес – после осознания бренда или продукта, следующим шагом является взаимодействие с ним. На этом уровне используются:

- листовки;
- плакаты на витрине магазина;
- штендеры
- реклама в лифтах

3) уровень воздействия на желание – на последнем уровне маркетологи ищут способы убедительно представить бренд или продукт, чтобы создать у потребителя желание приобрести его.

- листовки;
- рассылки;
- плакаты на витрине

Все вышеперечисленное можно преобразовать в таблицу:



Рисунок 6 – Иерархия коммуникаций (Составлено автором)

Следующим этапом развития маркетинга в организации будет выбор основных коммуникационных инструментов. Выбранные элементы представлены ниже в таблице 12.

Таблица 12 – Основные коммуникационные инструменты (Составлено автором)

<b>ATL</b>	<b>BTL</b>	<b>Нестандартные инструменты</b>
1 Наружная реклама	1. Подарки для постоянных клиентов в честь праздников	1 Визитка нашего магазина в меню ресторанов, которые используют нашу продукцию
2 Транзитная реклама	2 Email—маркетинг	2 Трайвертайзинг
3 Мобильный маркетинг	3 Программа лояльности в виде накопительных карт	3 Storytelling
4. Газеты и журналы	4 Реклама в местах продаж	4 Сенситивный маркетинг
5 Реклама на общественном транспорте	5 Листовки в людных местах недалеко от магазина	

Теперь рассмотрим подробнее каждый из инструментов.

ATL (Above The Line) — это массовая реклама, которая ориентирована на широкую аудиторию. К таким инструментам относятся рекламные ролики на телевидении, радио, наружная реклама, реклама в прессе, интернет—баннеры и т.д. [50]

Конкретно в нашем случае планируется обращаться к:

- наружной рекламе, а именно будет использована вывеска на магазине и светодиодное табло.

- транзитной рекламе. Будет применяться на общественном транспорте и транспорте руководителя.

- мобильному маркетингу. Планируется его применять посредством рассылок сообщений на телефоны тех клиентов, кто не имеет других электронных носителей, кроме мобильного телефона. Таким образом мы сможем осведомлять большую часть нашей ЦА.

– газетам и журналам. Предполагается разместить рекламу в популярных газетах Краснодара, а также в журнале «Вестник» Торгово—промышленной Палаты Краснодарского Края.

BTL (Below The Line) — это инструменты, которые используются для работы с целевой аудиторией. К таким инструментам относятся персональные продажи, прямой маркетинг, участие в выставках и конференциях, лояльность потребителей и т.д. [11]

Мы выбрали следующие BTL—инструменты:

– подарки для постоянных клиентов в честь праздников. Планируется сделать аналогичные подарочные боксы, как это делает сеть магазинов «Пятерочка» во время больших праздников. Данные боксы предполагается дарить постоянным клиентам нашего магазина и носителям карт лояльности.

– email—маркетинг. Планируется делать рассылки об акциях и скидках на почту наших клиентов, которые оставили свои данные.

– программа лояльности. Мы будем предлагать нашим клиентам карты лояльности, с помощью которых можно будет накапливать баллы (15% от стоимости покупки будут возвращены в качестве баллов) и оплачивать накопленными баллами до 50% от стоимости покупки.

– реклама в местах продаж. Предполагается раздавать людям листовки со скидками и предложениями о нашем магазине. Чтобы повысить вероятность прихода клиентов, мы будем делать скидку в 10% от стоимости покупки, если предъявят на кассе листовку, полученную на улице.

Также магазин «Северный» воспользуется нестандартными инструментами, чтобы повысить интерес к компании:

– визитка нашего магазина в меню ресторанов, которые используют нашу продукцию. Здесь предполагается провести коллаборацию с ресторанами, что позволит повысить узнаваемость нашего магазина среди потенциальных покупателей.

– трайвертайзинг. Это метод привлечения клиентов посредством приглашения на дегустацию продукции. Так как магазин делает больше уклон



на мясо, нашим потребителям будет предложено посетить магазин и самим попробовать мясо. В планах организовать зону, где клиенты могут сами приготовить мясо, как захотят. Мы будем открывать такие зоны на праздники и в теплые времена года, чтобы люди могли хорошо отдохнуть.

– сенситивный маркетинг. Данный инструмент исходит из предыдущего. Проходящие мимо люди почувствуют запах готовящегося мяса и захотят попробовать его. Этот способ привлечет больше людей и соответственно больше прибыли.

– storytelling. Планируется завести телеграмм—канал, в котором будут размещаться записи, в которых будут расписываться скидки и предложения, а также будут размещаться записи про нашу продукцию, чтобы потенциальные клиенты были больше осведомлены о тех или иных товарах.

Следующим этапом было составление календаря маркетинговых активностей на текущий год. Календарь представлен на рисунке 7.

	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Программа лояльности		Скидка 5% и кэшбек 2% от покупки для носителей карт!										
Реклама в общ. транспорте	Не знаешь, где купить мясо? - тогда тебе к нам!											
Выставки на фестивалях					Горячее и вкусное мясо прямоком из южной столицы!							
Трайвертайзинг	Приди и попробуй!											
Email-маркетинг	Мы всегда готовы Вас проинформировать про наши акции и распродажи!											
Мобильный маркетинг	SMS-рассылки для тех потребителей, у кого нет электронных носителей											
Транзитный маркетинг				Магазин "Северный" - это всегда свежие и качественные продукты питания!								
Подарки для постоянных клиентов	Наборы с некоторым количеством еды для постоянных покупателей											
Сенситивный маркетинг	Запах выпечки и приятная классическая музыка											
Storytelling	Ведение телеграмм-канала											

Рисунок 7 – Календарь маркетинговых активностей магазина «Северный» (Составлено автором)

У данного метода есть свои плюсы [48]:

– помогает структурировать и организовать коммуникационные активности предприятия на год вперед.

– позволяет определить приоритеты и сроки проведения различных мероприятий.

- упрощает планирование бюджета на коммуникационные мероприятия.
- создает полную и своевременную информацию о календарных мероприятиях.

- обеспечивает систематизацию и координацию коммуникационных процессов на предприятии.

Завершающим этапом будет формирование сметы затрат на маркетинговые активности в течение года.

Бюджет на маркетинговые мероприятия для малого бизнеса может зависеть от различных факторов, таких как размер компании, отрасль, рынок и конкуренция.

На бюджет маркетинга влияет время функционирования компании на рынке. Стартап будет вкладывать очень много средств в развитие узнаваемости его компании.

Если же компания давно на рынке, то руководство на маркетинг может выделить до 20% своей прибыли.

Также, чтобы получить более точные данные о бюджете на маркетинг, нужно учитывать следующие факторы:

- цели маркетинговых мероприятий (увеличение продаж, повышение узнаваемости бренда, лояльность клиентов и т.д.)

- целевая аудитория (в том числе расходы на получение новых клиентов и удержание текущих)

- виды маркетинговых мероприятий (реклама, PR, событийный маркетинг, digital и т.д.)

Также стоит учесть, что эффективность маркетинговых мероприятий зависит от того, как они нацелены на конкретного потребителя и на степень их качества. Кроме того, необходимо следить за бюджетом и оптимизировать затраты на различные каналы маркетинга, чтобы получить наилучший результат.

Для наглядности была составлена смета затрат на маркетинг, которая представлена в таблице 13:

Таблица 13 – смета затрат на маркетинговые активности (Составлено автором)

Название	Цена, руб	Кол-во	Общая стоимость, руб
1. Email-маркетинг			
1.1 Подписка на ActiveCampaign	17 404	1	17 404
Итого			17 404
2. Мобильный маркетинг			
2.1 Мобильный тариф Билайн	650	1	650
2.2 Телефон Xiaomi Redmi 9C	5 999	1	5 999
Итого			6 649
3. Реклама в транспорте			
3.1 Реклама на подголовниках	5,07	100	507
3.1.1 Установка	550		550
3.2 Стикеры	12,8	100	1286
3.3 Реклама на задних стеклах в общ. транспорте	6 175	3	18 525
3.3.1 Установка	2250	3	6750
Итого			27618
4. Транзитный маркетинг			
4.1 Брендирование личного авто	2250	1	2250
Итого			2250
5. Карты лояльности			
5.1 Изготовление дизайна	450		450
5.2 Изготовление карт	15,27	200	3054
5.3 Эмбоссирование	2,5	200	500
5.4 Штрих-код	1	200	200
5.5 Магнитная полоса NiCo	2,5	200	500
Итого			4704
6. Листовки А6			
6.1 Изготовление дизайна	650		650
6.2 Печать	5,54	800	4432
Итого			5082
7. Визитка			
7.1 Изготовление дизайна	450		450
7.2 Изготовление визиток	5,96	100	596
Итого			1046
Название	Цена	Кол-во	Общая стоимость
8. Штендеры			
8.1 Покупка штендера	1504	2	3008
8.2 Нанесение плакатов			
8.2.1 Стоимость плаката	1118	2	2236
Итого			5244

Продолжение таблицы 13

Название	Цена, руб	Кол-во	Общая стоимость, руб
9. Баннеры на витринах магазина			
9.1 Дизайн баннера	1000		1000
9.2 Изготовление баннера 2x1м	3201	3	9603
9.3 Монтаж баннеров	1500	3	4500
Итого			15103
10. Светодиодное табло			
10.1 Покупка табло	7500	1	7500
10.2 Монтаж табло	2000		2000
10.3 Программирование табло	1000		1000
Итого			10500
11. Вывеска			
11.1 Дизайн вывески	2000		2000
11.2 Изготовление вывески "Северный" 50см в высоту	20000	1	20000
11.3 Монтаж вывески	2000		2000
Итого			24000
12. Реклама в лифтах			
12.1 Дизайн листовок А5	400		400
12.2 Изготовление листовок	11,41	100	1141
12.3 Размещение рекламы на КМР	5	20	3000
12.4 Размещение рекламы на ФМР	20	35	21000
12.5 Размещение рекламы на ЦМР	21	30	18 900
12.6 Размещение рекламы на Зипе	17	15	7 650
Итого			52091
13. Реклама в газетах и журналах			
13.1 Изготовление дизайна	1000		1000
13.2 Размещение в "Вестник ТПП Краснодарского края" рекламы 5x5	98,5	50	4925
Итого			5925
Общий Итог			177 616

Итого, все маркетинговые активности обойдутся организации на 177 616 рублей. Данную сумму компания может выделить из бюджета, так как, исходя из данных бухгалтерского баланса, в 2022 году прибыль увеличилась почти в трие, по сравнению с 2021 годом.

Далее было предложено диверсифицировать продажи в ООО ТП «Северный». Для этого было проведено маркетинговое исследование, где было выяснено у клиентов магазина, что они хотят видеть нового в магазине. Результаты исследование представлены ниже.

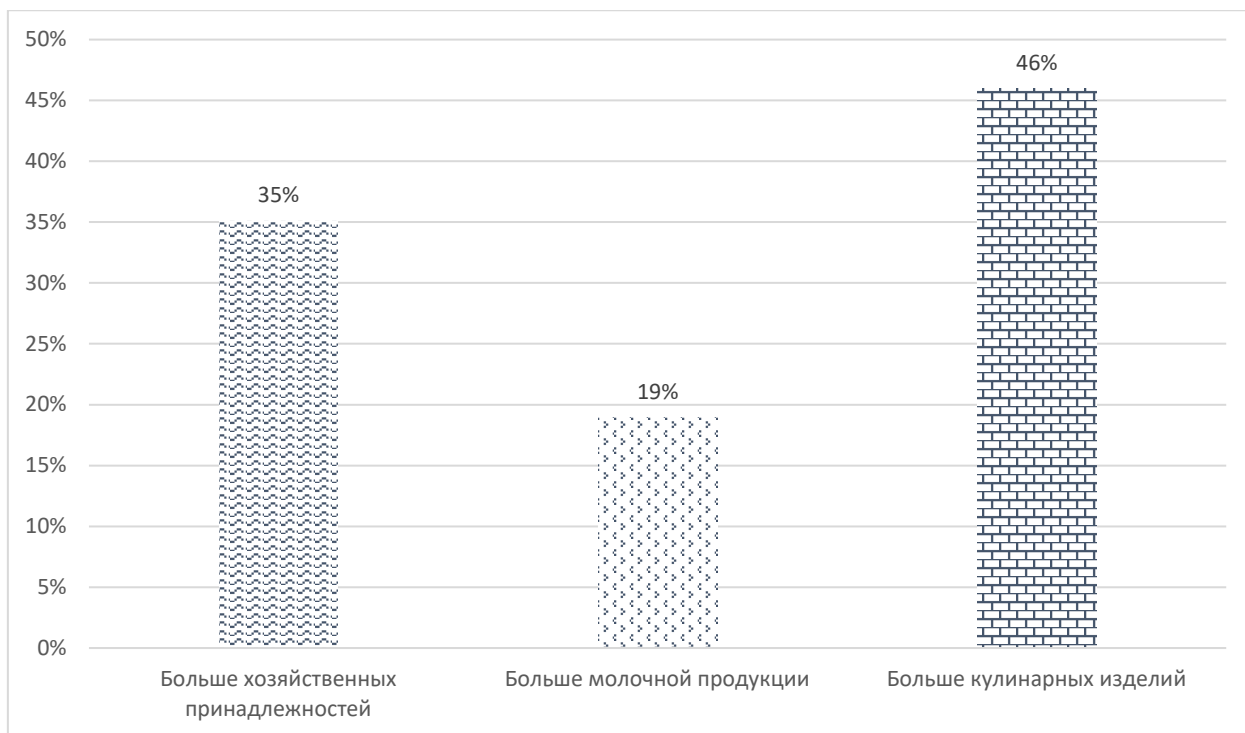


Рисунок 8 – Желания покупателей (Составлено автором)

Из данных диаграммы видно, что больше всего не хватает кулинарии в магазине. За этот вариант проголосовали почти половина опрошенных (46%).

Далее было выяснено, что именно хотят покупатели в виде кулинарии. Результаты представлены на рисунке 9.

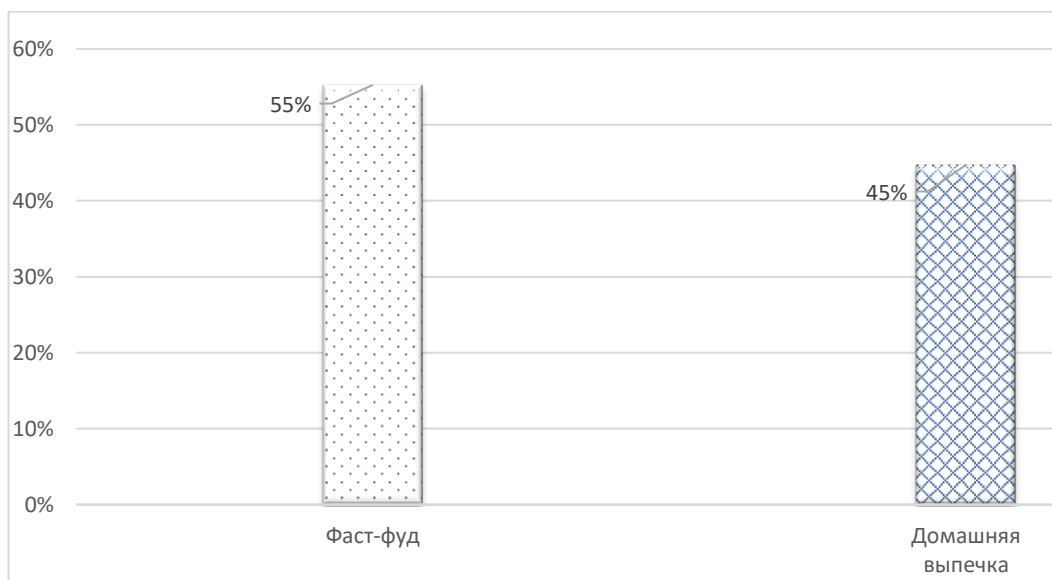


Рисунок 9 – Предпочтения целевой аудитории (Составлено автором)

Таким образом, большинство за «Фаст – фуд», это больше половины опрошенных, а другая часть (45%) выбрали домашнюю выпечку.

Правильным, по мнению автора, решением для магазина будет совмещение в своем меню как еды для быстрого перекуса, так и блюд домашней кухни.

Так как в магазине не хватит места для нового оборудования для выпечки, было предложено рядом с магазином обустроить небольшую территорию в 12 квадратных метров, где разместят все необходимое оборудование и прилавок, на котором будут размещаться кулинарные изделия.

Теперь рассмотрим затраты на обустройство. Смета затрат представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Смета затрат на оборудование кулинарии рядом с магазином

Наименование	Кол—во	Стоимость, тыс. руб	Общая стоимость, тыс. руб	Поставщик
Жарочный шкаф	1	115,8	115,8	Tech—KRD (Технология общепита)
Фритюрницы	2	4,737	9,47	
Прижимной гриль	1	13,43	13,43	
СВЧ—печь	1	13	13	
Оцинкованные полки для рабочего стола	3	0,413	1,24	
Витрина тепловая	2	6	12	
Витрина для продажи выпечки	4	0,950	3,8	
Чебуречница	1	9	9	
Морозильный шкаф	1	66,79	66,79	
Расходные материалы		15	15	
Посуда		14	14	«Redmond»
Итого			273 539	

Итого на оборудование потребуется 258 539 рублей.

Далее рассмотрим затраты на обустройство самого места, где будет стоять кулинария.

Смета затрат представлена в таблице 15.

Таблица 15 – смета затрат на обустройство кулинарии (Составлено автором)

Наименование	Единица измерения	Кол—во	Стоимость	Общая стоимость, тыс. руб
<b>Потолки</b>				
Монтаж потолка	Кв,м	12	1426	17 117
Монтаж светильников	Шт	5	425	2 125
<b>Стены</b>				
Грунтовка	Кв,м	28	26	728
Выравнивание	Кв,м	14	260	3 640
Шпаклевание	Кв,м	14	300	4 200
Покраска	Кв,м	14	153	2 142
Укладка кафеля	Шт	7	255	1 785
Отделка откосов	Погонный метр	8	297,5	2 380
<b>Электромонтажные работы</b>				
Установка выключателей и розеток	Шт	5	170	850
Протяжка кабеля	Погонный метр	10	76,5	765
<b>Итого</b>				<b>33 590</b>

Итого, на ремонт уйдет порядка 33 590 рублей.

Подводя общий итог по затратам, то всего на открытие кулинарии рядом с магазином потребуется 307 129 рублей.

Теперь рассмотрим себестоимость продукции, а также стоимость, по которой будет продаваться еда на прилавке.

Таблица 16 – Себестоимость продукции (Составлено автором)

Наименование	Себестоимость, руб	Конечная цена, руб
Пирожки со сладкой начинкой	13	45
Пирожки с начинкой	15	50
Фаст – фуд	39	125
Чай	5,5	50
Кофе	8,5	70
Сок	15	45
Вода	10	40

Таким образом, таких наценок будет достаточно, чтобы окупить затраты на открытие и выйти в плюс в недалеком будущем.

### **3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий**

Вышеперечисленные мероприятия необходимо оценить с точки зрения полезности и выгоды для самой организации.

Ранее было выяснено, что бюджет маркетинга составит 177 616 рублей. Данная сумма будет взята из собственных средств организации, так как за последний год доходы повысились и ООО ТП «Северный» может выделить такую сумму на маркетинг.

Сначала была составлена таблица, где были указано, какие были показатели до и после введения маркетинговых мероприятий. Из приложения А видно, какие показатели есть у ООО ТП «Северный» до введения предложенных маркетинговых мероприятий. Чистая прибыль организации составила 1 579 795 рублей и количество посетителей за год составило 15 945 человек.

Далее рассмотрим приложение А, в котором введены маркетинговые мероприятия и получены следующие результаты. Число клиентов магазина составит 21 345 человек, чистая прибыль составит 1 821 689 рублей.



Исходя из полученных прогнозных показателей, можно сделать вывод, что после введения маркетинговых мероприятий, чистая прибыль организации возрастет на 241 894 рубля и клиентская база увеличится на 5850 человек. Полученные показатели свидетельствуют о том, что предлагаемые рекомендации эффективны и экономически выгодны для развития коммерческой деятельности ООО ТП «Северный».

Все рассмотренные выше рекомендации, которые помогут развить маркетинг в организации, будут приобретаться у следующих поставщиков и рекламодателей, которые представлены в таблице 17:

Таблица 17 – Поставщики и рекламодатели ООО ТП «Северный»  
(Составлено автором)

Название компании	Услуга
MakeCard	Создание листовок, карт, визиток и создание их дизайна
Билайн	Мобильный тариф и телефон
KASPPLUS	Плакаты и баннеры
1Цех	Вывеска магазина
Колибри—ра	Реклама в лифтах
Реклама—онлайн	Реклама на транспорте
Авито	Бегущая строка
ActiveCampaign	Email—маркетинг
Вестник ТПП Краснодарского края	Журнал

Поиск надежных поставщиков – это один из самых важных процессов для любого бизнеса, особенно для того, который функционирует в сфере торговли продуктами питания, так как от качества продукции зависит и имидж организации, уровень которого прямо влияет на получение прибыли предприятием.

Необходимо уделять время исследованию и проверке поставщика перед заключением сделки. Рекомендуется проводить тестовые заказы и проверять качество продукции, условия поставки и уровень обслуживания.

Таким образом, можно сделать вывод, что предложенные разработанные рекомендации по развитию маркетинга в организации ООО ТП «Северный» имеют место быть и помогут повысить осведомленность потенциальных покупателей о данном магазине, где представлен широкий и качественный ассортимент продукции, но, к сожалению, многие не знают о существовании рассматриваемого предприятия.

Теперь рассмотрим, как повлияла диверсификация продаж на доходность магазина. Результаты представлены в приложениях В и Г.

Анализируя приложения В и Г, можно сделать вывод о том, что диверсификация продаж позволила повысить доходность магазина и таким образом были получены следующие показатели эффективности. Результаты представлены в таблице 18.

Таблица 18 – показатели эффективности диверсификации продаж в ООО ТП «Северный» (Составлено автором)

Оценка инвестиционной привлекательности			
Показатели	Первоначальные инвестиции	Год	
		1	2
Чистый денежный поток, руб	-307 129	167 802	407 520
Коэффициент дисконтирования		0,78	0,60
Дисконтированный денежный поток, руб	-307 129	130 079	244 889
Накопленное дисконтированное сальдо, руб	-307 129	-177 050	67 839
NPV чистый дисконтированный доход, руб		67 839	
IRR внутренняя норма доходности, %		46	
DPP дисконтированная окупаемость за 2 года, мес.		8,7	
PI индекс прибыльности		1,2	
Ставка дисконтирования, годовая, %		29	

Таким образом, предложение о диверсификации продаж выгодно для организации и позволит получать дополнительную прибыль.

В результате анализа было выяснено, что предложенные мероприятия повысят эффективность деятельности предприятия.

Таким образом, маркетинговые мероприятия и диверсификация продаж являются важной частью развития ООО ТП «Северный». С их помощью организация повысит свою клиентскую базу, а также увеличит осведомлённость населения о существовании в городе Краснодар такого магазина, как «Северный». Таким образом, повысятся продажи, увеличится прибыль организации и конкурентоспособность станет выше, чем было до введения предложенных рекомендаций.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первом разделе были рассмотрены характер и содержание торговых предприятий в торговле. Деятельность в розничной торговле является важнейшим компонентом всей системы деятельности предприятий в условиях рыночной экономики и конкуренции. Подробно представлена классификация функций, определяющая роль хозяйствующих субъектов в их деятельности.

Рассмотрены основные виды торговых предприятий, которые функционируют в розничной торговле. Были рассмотрены различные факторы среды предприятий в розничной торговле, которые влияют на организацию коммерческой деятельности.

Во втором разделе проведен анализ организационной и хозяйственной деятельности предприятия ООО ТП «Северный». Представлена общая характеристика предприятия, которое осуществляет продажу продуктов питания. Также был проведен анализ хозяйственной деятельности розничного предприятия. С 2022 года магазин развивается, что показывают данные в отчетах. Так в 2022 году организация получила 1 500 000 рублей выручки, что вдвое больше данных, полученных в 2021 году. В 2022 году рентабельность продаж составила 21,97%. Рентабельность активов составила 50,84% в 2022 году.

В третьем разделе были даны рекомендации по улучшению системы маркетинга на предприятии, так как до этого она отсутствовала. Автором были разработаны модели, которые помогают понять, на что предприятию следует обратить внимание, чтобы в дальнейшем совершенствовать свою хозяйственную деятельность. Например, автором были предложены модели А—П—В, С—Т—П, которые позволили конкретизировать сильные и слабые стороны ООО ТП «Северный», а также выявить целевую аудиторию. Для того, чтобы повысить прибыльность магазина, автором были предложены такие инструменты маркетинговых коммуникаций как ATL и BTL, с помощью

которых будет реализовываться маркетинговая программа по развитию ООО ТП «Северный».

Также автором были предложены маркетинговые мероприятия, которые позволили повысить узнаваемость магазина в городе Краснодар, а также повысить выручку. В частности, было предложено использовать инструменты Email – маркетинга для продвижения своих услуг, также были предложены А-П-В- и С-Т-П – модели, которые показали плюсы и минусы магазина «Северный». Рассматривались такие мероприятия как трайвертайзинг, мобильные рассылки, продажи на местах, сенситивный маркетинг, применение наружной и транзитной рекламы в городе Краснодар.

Также автором была предложена диверсификация продаж путем открытия дополнительной точки, где будет продаваться домашняя выпечка и фаст – фуд, что, по прогнозам автора, позволит повысить продажи и увеличить прибыль организации на 407 520 рублей.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1.Абдукаримов, И. Т. Финансово—экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности): учеб. Пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. – Москва: ИНФРА—М, 2019. — 320 с

2.Абрютина, М.С. Экономический анализ товарного рынка и торговой деятельности: учеб. пособ. / М.С. Абрютина. — Москва.: Дело и Сервис, 2020. — 464 с

3.Аванесов Ю.А. Организация торговли: учебник для торговых вузов/ Ю. А. Аванесов, Т. К. Идрисов, Г. Н. Сапрохин. — Москва: Экономика, 2020. — 616 с.

4.Баринов В. А., Синельников А. В. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. — 2020. — №6, С. 23—26.

5.Бабаев Ю.А. Бухгалтерский учет, анализ и аудит внешнеэконом. Деятельности: Учебник / Ю. А. Бабаев, А. М. Петров, Ж. А. Кеворкова и др. — Москва.: Вузовский учебник, 2019. — 352 с.

6.Боброва О.С. Организация коммерческой деятельности: Учебник и практикум для СПО /О.С. Боброва, С.И. Цыбуков, А.И. Бобров. — Москва: Юрайт, 2020—332 с.

7.Богданова Ю. Н. Организация коммерческой деятельности предприятия: учебное пособие, 2019. – 138 с.

8.Болт Г. Практическое руководство по управлению сбытом. Москва: 2018г.

9.Бунеева Л.А. Организация И Управление Коммерческой Деятельностью Предприятий В Розничной Торговле /; Бунеева Л.А. — Москва: Мир, 2020. – 108 с.

10.Варданян, Г. А. PR и реклама: взаимосвязь и применение при продвижении / Г. А. Варданян // Аллея науки. — 2020. — Т. 1. — № 3(42). — С. 730—735.

11.Васекина, Е.А., Гавриков, Ф.А. Управление торговой оптовой организацией и оценка ее эффективности, 2019, С. 9–11.

12.Виноградова С. Н. Организация и технология торговли / Учебное пособие 2021г.

13.Волков, О. И. Экономика предприятия : учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Скляренко. — 2-е изд. — Москва : ИНФРА—М, 2020. — 264 с

14.Гаврилов Л.П. Организация коммерческой деятельности. Электронная коммерция: Учебное пособие для СПО /Л.П. Гаврилов – 3—е изд., доп. – Москва: Юрайт, 2020 – 477 с.

15.Гарнова А.П. Анализ и диагностика финансово—хозяйственной деятельности предприятия: учебник / под ред.. – Москва : ИНФРА—М, 2022. – 366 с

16.Грибов В. Д. Экономика предприятия: учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. – 6—е изд., перераб. И доп. – Москва: КУРС: НИЦ ИНФРА—М, 2020. – 448 с.

17.Григорьев, М. Н. Маркетинг : учебник для вузов / М. Н. Григорьев. – 5-е изд., перераб. И доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 559 с.

18.Дашков, Л. П. Организация и управление коммерческой деятельностью: учебник: для студентов высших учебных заведений / Л. П. Дашков, О. В. Памбухчиянц. – 2—е изд., переработанное. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 399 с.

19.Емельянов, В.А. Рыночная активность предприятия / В. А. Емельянов. - Москва: Наука, 2017. - 836 с

20.Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: Учеб. Пособие. – 3е изд., доп. – Москва: ИНФРА—М, 2018. – 445 с

21.Карпова, С. В. Маркетинг: теория и практика : учебное пособие для бакалавров / С. В. Карпова. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 408 с.

22.Кент Т. Розничная торговля: Учебник для студентов вузов /, Омар О.; пер. с англ. – Москва: ЮНИТИ—ДАНИ, 2020. – 719с.

23.Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 4—е изд., доп. И перераб. – Москва: ИНФРА—М, 2021. – 695 с.

24.Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: Проспект, 2022. – 424 с.

25.Клочкова, Е. Н. Экономика предприятия / Е. Н. Клочкова, В. И. Кузнецов, Т. Е. Платонова. – Москва: Юрайт, 2019. – 448 с.

26.Колышкина, Т. Б. Реклама в местах продаж : учебное пособие для вузов / Т. Б. Колышкина, И. В. Шустина, Е. В. Маркова. – 2—е изд., испр. И доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 222 с.

27.Копышева, Т.В., Яркова, Т.А. Особенности деятельности торгового предприятия на современном этапе / Фундаментальные исследования. 2021. № 5—1. С. 156—160.

28.Крутякова, Т.Л. Коммерческая деятельность Москва: АйСи Групп, 2019. — 224 с.

29.Лифиц, И. М. Товарный менеджмент : учебник для СПО / И. М. Лифиц, Ф. А. Жукова, М. А. Николаева. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 405 с.

30.Любушин Н.П. Анализ финансово—экономической деятельности предприятия: Учебное пособие для вузов. – Москва: ЮНИТИ—ДАНА, 2020.

31.Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. – 2—е изд., перераб. И доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 266 с

32.Мокий, М. С. Экономика организации (предприятия). Курс лекций / М.С. Мокий. – М.: Экзамен, 2023. – 256 с.

33.Морошкин В.А. Практикум по финансовому менеджменту: технология финансовых расчетов с процентами: Учебное пособие – Москва: Финансы и статистика, 2020.



34. Никулина Т.А. Понятие, признаки и классификация розничных торговых сетей // Маркетинг в России и за рубежом. – 2020. – №5. – С. 14.
35. Новашина Т. С., Карпунин В. И., Косорукова И. В. Экономика и финансы предприятия. Учебник. — Москва: Синергия. 2020. 336 с.
36. Панкратов Ф. Г. Практикум по коммерческой деятельности. Учеб. Пособие/ – Москва: Маркетинг, 2021–248 с.
37. Памбухчиянц, О. В. Технология розничной торговли / О.В. Памбухчиянц. – Москва: Дашков и Ко, 2021. – 288 с.
38. Паштова, Л. Г. Экономика фирмы. Теория и практика / Л.Г. Паштова. – Москва: Феникс, Издательский центр «МарТ», 2020. – 272 с
39. Петрище Ф.А. Теоретические основы товароведения и экспертизы непродовольственных товаров: Учебник. —Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2022, 353 с.
40. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность: Учебник/ Ф.П. Половцева. – Москва: ИНФРА—М, 2019. – 248 с
41. Раицкий К.А. Экономика предприятия/ К.А. Раицкий. – Москва: Экономика, 2019. – 390 с.
42. Растова, Ю. И. Экономика организации (предприятия): учебное пособие / Ю. И. Растова, С. А. Фирсова. – Москва: КноРус, 2021. – 279 с.
43. Тертышник М.И. Экономика организации: Учебник и практикум /М.И. Тертышник – Москва: Юрайт, 2020 - 631 с.
44. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402—ФЗ (ред. От 30.12.2021) «О бухгалтерском учете» (с изм. И доп., вступ. В силу с 01.01.2022)
45. Федеральный закон № 381—ФЗ от 28.12.2009 «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» // Российская газета, № 253, 30.12.2009
46. Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия: учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева. – 5—е изд., перераб. И доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 435 с

47.Чуев, И. Н. Экономика предприятия / И.Н. Чуев, Л.Н. Чуева. – Москва: Дашков и Ко, 2020. – 371 с.

48.Шакланова, Р. И. Экономика торговой отрасли: учебник для бакалавров / Р. И. Шакланова, В. В. Юсова. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 468 с.

49.Щепакин, М. Б. Экономика маркетинговой и рекламной деятельности: учебное пособие / М. Б. Щепакин, Э. Ф. Хандамова, В. М. Михайлова. – Москва: ИНФРА—М, 2021. – 232 с.

50.Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. –Москва: ИНФРА- М, 2020.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Показатели магазина «Северный» до введения маркетинговых мероприятий

Период		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Итого за первый год	
		Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март		
<b>ВЫРУЧКА</b>		<b>566 000</b>	<b>544 700</b>	<b>548 960</b>	<b>557 480</b>	<b>566 000</b>	<b>497 840</b>	<b>485 060</b>	<b>476 540</b>	<b>608 600</b>	<b>438 200</b>	<b>416 900</b>	<b>502 100</b>	<b>6 208 380</b>	
Сдача в аренду территории магазина		70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	840 000	
Кол-во сделок	Шт за мес	1 500	1 425	1 440	1 470	1 500	1 260	1 215	1 185	1 650	1 050	975	1 275	15 945	
Коэффициент сезонности		1,00	0,95	0,96	0,98	1,00	0,84	0,81	0,79	1,10	0,70	0,65	0,85		
Колл-во продаж сезонных	1500	1500	1425	1440	1470	1500	1260	1215	1185	1650	1050	975	1275		
Средний чек		284													
<b>Прямые расходы</b>		значение	<b>-334 579</b>	<b>-346 289</b>	<b>-329 822</b>	<b>-316 718</b>	<b>-358 509</b>	<b>-353 149</b>	<b>-317 376</b>	<b>-336 178</b>	<b>-369 583</b>	<b>-305 850</b>	<b>-318 935</b>	<b>-324 648</b>	<b>-4 011 636</b>
Фот окладный	Постоянный	200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-2 400 000
Пенсионный фонд	Постоянный	22,00%	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-528 000
Социальные отчисления	Постоянный	2,90%	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-69 600
Мед страхование	Постоянный	5,10%	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-122 400
Закупка продуктов	Переменный		-74 579	-86 289	-69 822	-56 718	-98 509	-93 149	-57 376	-76 178	-109 583	-45 850	-58 935	-64 648	-891 636
<b>Валовая прибыль</b>			<b>231 421</b>	<b>198 411</b>	<b>219 138</b>	<b>240 762</b>	<b>207 491</b>	<b>144 691</b>	<b>167 684</b>	<b>140 362</b>	<b>239 017</b>	<b>132 350</b>	<b>97 965</b>	<b>177 452</b>	<b>2 196 744</b>
Рентабельность по валовой прибыли, %			40,89%	36,43%	39,92%	43,19%	36,66%	29,06%	34,57%	29,45%	39,27%	30,20%	23,50%	35,34%	35,38%
<b>Косвенные расходы</b>		значение	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-18 500</b>	<b>-219 500</b>
Связь и интернет	Постоянный	2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-27 500
Реклама	Переменный	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Коммунальные платежи	Постоянные	16000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-192 000
<b>Операционная прибыль</b>			<b>212 921</b>	<b>179 911</b>	<b>200 638</b>	<b>222 262</b>	<b>188 991</b>	<b>126 191</b>	<b>149 184</b>	<b>121 862</b>	<b>220 517</b>	<b>113 850</b>	<b>79 465</b>	<b>158 952</b>	<b>1 974 744</b>
рентабельность по EBITDA, %			37,62%	33,03%	36,55%	39,87%	33,39%	25,35%	30,76%	25,57%	36,23%	25,98%	19,06%	31,66%	31,81%
НАЛОГИ	20%		-42 584	-35 982	-40 128	-44 452	-37 798	-25 238	-29 837	-24 372	-44 103	-22 770	-15 893	-31 790	-394 949
<b>Чистая прибыль</b>			<b>170 337</b>	<b>143 929</b>	<b>160 510</b>	<b>177 810</b>	<b>151 193</b>	<b>100 953</b>	<b>119 347</b>	<b>97 490</b>	<b>176 414</b>	<b>91 080</b>	<b>63 572</b>	<b>127 162</b>	<b>1 579 795</b>
Рентабельность по чистой прибыли, %			30,09%	26,42%	29,24%	31,90%	26,71%	20,28%	24,60%	20,46%	28,99%	20,79%	15,25%	25,33%	25,45%

Таблица А.1 – показатели магазина «Северный» до введения маркетинговых мероприятий

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Показатели магазина «Северный» после введения маркетинговых мероприятий

Период		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	Итого за два года
		Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	
<b>ВЫРУЧКА</b>		<b>559 900</b>	<b>572 680</b>	<b>576 940</b>	<b>602 500</b>	<b>645 100</b>	<b>593 980</b>	<b>555 640</b>	<b>538 600</b>	<b>709 000</b>	<b>496 000</b>	<b>517 300</b>	<b>534 340</b>	<b>6 901 980</b>
Сдача в аренду территории магазина		70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000	840 000
Кол-во сделок	Шт за мес	1 725	1 770	1 785	1 875	2 025	1 845	1 710	1 650	2 250	1 500	1 575	1 635	21 345
Коэффициент сезонности		1,15	1,18	1,19	1,25	1,35	1,23	1,14	1,10	1,50	1,00	1,05	1,09	
Колл-во продаж сезонных	1500	1725	1770	1785	1875	2025	1845	1710	1650	2250	1500	1575	1635	
Средний чек	284													
Прямые расходы	значение	-325 850	-341 714	-347 940	-351 732	-374 060	-343 750	-323 907	-305 078	-355 720	-292 580	-298 839	-305 168	-3 966 338
Фот окладный	Постоянный	200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000	-2 400 000
Пенсионный фонд	Постоянный	22,00%	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-44 000	-528 000
Социальные отчисления	Постоянный	2,90%	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-5 800	-69 600
Мед страхование	Постоянный	5,10%	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-10 200	-122 400
Закупка продуктов	Переменный		-65 850	-81 714	-87 940	-91 732	-114 060	-83 750	-63 907	-45 078	-95 720	-32 580	-38 839	-846 338
<b>Валовая прибыль</b>		<b>234 050</b>	<b>230 966</b>	<b>229 000</b>	<b>250 768</b>	<b>271 040</b>	<b>250 230</b>	<b>231 733</b>	<b>233 522</b>	<b>353 280</b>	<b>203 420</b>	<b>218 461</b>	<b>229 172</b>	<b>2 935 642</b>
Рентабельность по валовой прибыли, %		41,80%	40,33%	39,69%	41,62%	42,02%	42,13%	41,71%	43,36%	49,83%	41,01%	42,23%	42,89%	42,53%
<b>Косвенные расходы</b>		<b>значение</b>	<b>-196 116</b>	<b>-40 829</b>	<b>-40 829</b>	<b>-40 829</b>	<b>-45 261</b>	<b>-45 261</b>	<b>-40 829</b>	<b>-45 261</b>	<b>-40 829</b>	<b>-40 829</b>	<b>-40 829</b>	<b>-658 531</b>
Связь и интернет	Постоянный	2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-2 500	-30 000
Реклама	Переменный	0	-177 616	-22 329	-22 329	-22 329	-26 761	-26 761	-22 329	-22 329	-26 761	-22 329	-22 329	-436 531
Коммунальные платежи	Постоянные	16000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-16 000	-192 000
<b>Операционная прибыль</b>		<b>37 934</b>	<b>190 137</b>	<b>188 171</b>	<b>209 939</b>	<b>225 779</b>	<b>204 969</b>	<b>190 904</b>	<b>192 693</b>	<b>308 019</b>	<b>162 591</b>	<b>177 632</b>	<b>188 343</b>	<b>2 277 111</b>
рентабельность по EBITDA, %		6,78%	33,20%	32,62%	34,84%	35,00%	34,51%	34,36%	35,78%	43,44%	32,78%	34,34%	35,25%	32,99%
НАЛОГИ	20%	-7 587	-38 027	-37 634	-41 988	-45 156	-40 994	-38 181	-38 539	-61 604	-32 518	-35 526	-37 669	-455 422
<b>Чистая прибыль</b>		<b>30 347</b>	<b>152 110</b>	<b>150 537</b>	<b>167 951</b>	<b>180 623</b>	<b>163 975</b>	<b>152 723</b>	<b>154 154</b>	<b>246 415</b>	<b>130 073</b>	<b>142 106</b>	<b>150 674</b>	<b>1 821 689</b>
Рентабельность по чистой прибыли, %		5,42%	26,56%	26,09%	27,88%	28,00%	27,61%	27,49%	28,62%	34,76%	26,22%	27,47%	28,20%	26,39%

Таблица Б.1 – показатели магазина «Северный» после внедрения маркетинговых мероприятий

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Диверсификация продаж магазина «Северный» в первый год

Период		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	Итого за первый год
		Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	
<b>ВЫРУЧКА</b>		<b>52 650</b>	<b>61 425</b>	<b>78 975</b>	<b>87 750</b>	<b>96 525</b>	<b>91 260</b>	<b>82 485</b>	<b>73 710</b>	<b>56 160</b>	<b>63 180</b>	<b>70 200</b>	<b>80 730</b>	<b>895 050</b>
Кол-во сделок	Шт за мес	450	525	675	750	825	780	705	630	480	540	600	690	<b>7 650</b>
Коэффициент сезонности		<b>0,30</b>	<b>0,35</b>	<b>0,45</b>	<b>0,50</b>	<b>0,55</b>	<b>0,52</b>	<b>0,47</b>	<b>0,42</b>	<b>0,32</b>	<b>0,36</b>	<b>0,40</b>	<b>0,46</b>	
Колл-во продаж сезонных	<b>1500</b>	450	525	675	750	825	780	705	630	480	540	600	690	
Средний чек	<b>117</b>													
Прямые расходы	значение	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-624 000</b>
Фот окладный	Постоянный	<b>40 000</b>	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	<b>-480 000</b>
Пенсионный фонд	Постоянный	<b>22,00%</b>	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	<b>-105 600</b>
Социальные отчисления	Постоянный	<b>2,90%</b>	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	<b>-13 920</b>
Мед страхование	Постоянный	<b>5,10%</b>	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	<b>-24 480</b>
<b>Валовая прибыль</b>		<b>650</b>	<b>9 425</b>	<b>26 975</b>	<b>35 750</b>	<b>44 525</b>	<b>39 260</b>	<b>30 485</b>	<b>21 710</b>	<b>4 160</b>	<b>11 180</b>	<b>18 200</b>	<b>28 730</b>	<b>271 050</b>
Рентабельность по валовой прибыли, %		1,23%	15,34%	34,16%	40,74%	46,13%	43,02%	36,96%	29,45%	7,41%	17,70%	25,93%	35,59%	<b>30,28%</b>
Косвенные расходы	значение	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-60 000</b>
Коммунальные платежи	Постоянные	<b>5000</b>	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	<b>-60 000</b>
<b>Операционная прибыль</b>		<b>-4 350</b>	<b>4 425</b>	<b>21 975</b>	<b>30 750</b>	<b>39 525</b>	<b>34 260</b>	<b>25 485</b>	<b>16 710</b>	<b>-840</b>	<b>6 180</b>	<b>13 200</b>	<b>23 730</b>	<b>211 050</b>
рентабельность по EBITDA, %		-8,26%	7,20%	27,83%	35,04%	40,95%	37,54%	30,90%	22,67%	-1,50%	9,78%	18,80%	29,39%	<b>23,58%</b>
НАЛОГИ	<b>20%</b>	0	-885	-4 395	-6 150	-7 905	-6 852	-5 097	-3 342	0	-1 236	-2 640	-4 746	<b>-43 248</b>
<b>Чистая прибыль</b>		<b>-4 350</b>	<b>3 540</b>	<b>17 580</b>	<b>24 600</b>	<b>31 620</b>	<b>27 408</b>	<b>20 388</b>	<b>13 368</b>	<b>-840</b>	<b>4 944</b>	<b>10 560</b>	<b>18 984</b>	<b>167 802</b>
Рентабельность по чистой прибыли, %		-8,26%	5,76%	22,26%	28,03%	32,76%	30,03%	24,72%	18,14%	-1,50%	7,83%	15,04%	23,52%	<b>18,75%</b>

Таблица В.1 – Отчет о прибылях и убытках в первый год диверсификации продаж путем открытия кулинарии рядом с магазином «Северный»

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Диверсификация продаж магазина «Северный» во второй год

Период		13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	Итого за два года
		Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	
<b>ВЫРУЧКА</b>		<b>114 075</b>	<b>119 340</b>	<b>124 605</b>	<b>115 830</b>	<b>112 320</b>	<b>101 790</b>	<b>101 790</b>	<b>91 260</b>	<b>85 995</b>	<b>68 445</b>	<b>73 710</b>	<b>84 240</b>	<b>1 193 400</b>
Кол-во сделок	Шт за мес	975	1 020	1 065	990	960	870	870	780	735	585	630	720	10 200
Коэффициент сезонности		<b>0,65</b>	<b>0,68</b>	<b>0,71</b>	<b>0,66</b>	<b>0,64</b>	<b>0,58</b>	<b>0,58</b>	<b>0,52</b>	<b>0,49</b>	<b>0,39</b>	<b>0,42</b>	<b>0,48</b>	
Колл-во продаж сезонных	<b>1500</b>	975	1020	1065	990	960	870	870	780	735	585	630	720	
Средний чек		<b>117</b>												
Прямые расходы		значение	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-52 000</b>	<b>-624 000</b>
Фот окладный	Постоянный	<b>40 000</b>	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	<b>-480 000</b>
Пенсионный фонд	Постоянный	<b>22,00%</b>	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	-8 800	<b>-105 600</b>
Социальные отчисления	Постоянный	<b>2,90%</b>	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	-1 160	<b>-13 920</b>
Мед страхование	Постоянный	<b>5,10%</b>	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	-2 040	<b>-24 480</b>
<b>Валовая прибыль</b>		<b>62 075</b>	<b>67 340</b>	<b>72 605</b>	<b>63 830</b>	<b>60 320</b>	<b>49 790</b>	<b>49 790</b>	<b>39 260</b>	<b>33 995</b>	<b>16 445</b>	<b>21 710</b>	<b>32 240</b>	<b>569 400</b>
Рентабельность по валовой прибыли, %		54,42%	56,43%	58,27%	55,11%	53,70%	48,91%	48,91%	43,02%	39,53%	24,03%	29,45%	38,27%	<b>47,71%</b>
Косвенные расходы		значение	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-5 000</b>	<b>-60 000</b>
Коммунальные платежи	Постоянные	<b>5000</b>	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	-5 000	<b>-60 000</b>
<b>Операционная прибыль</b>		<b>57 075</b>	<b>62 340</b>	<b>67 605</b>	<b>58 830</b>	<b>55 320</b>	<b>44 790</b>	<b>44 790</b>	<b>34 260</b>	<b>28 995</b>	<b>11 445</b>	<b>16 710</b>	<b>27 240</b>	<b>509 400</b>
рентабельность по EBITDA, %		50,03%	52,24%	54,26%	50,79%	49,25%	44,00%	44,00%	37,54%	33,72%	16,72%	22,67%	32,34%	<b>42,68%</b>
<b>НАЛОГИ</b>		<b>20%</b>	-11 415	-12 468	-13 521	-11 766	-11 064	-8 958	-8 958	-6 852	-5 799	-2 289	-3 342	<b>-101 880</b>
<b>Чистая прибыль</b>		<b>45 660</b>	<b>49 872</b>	<b>54 084</b>	<b>47 064</b>	<b>44 256</b>	<b>35 832</b>	<b>35 832</b>	<b>27 408</b>	<b>23 196</b>	<b>9 156</b>	<b>13 368</b>	<b>21 792</b>	<b>407 520</b>
Рентабельность по чистой прибыли, %		40,03%	41,79%	43,40%	40,63%	39,40%	35,20%	35,20%	30,03%	26,97%	13,38%	18,14%	25,87%	<b>34,15%</b>

Таблица Г.1 – Отчет о прибылях и убытках во второй год диверсификации продаж путем открытия кулинарии рядом с магазином «Северный»