



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра инновационных технологий управления в государственной
сфере и бизнесе**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)**

На тему Способы достижения плановых объемов продаж

Исполнитель Ерастов Дмитрий Дмитриевич

Руководитель доктор экономических наук, доцент

Редькина Татьяна Марковна

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой



**доктор экономических наук, профессор
Фирова Ирина Павловна**

«09» ИЮНЯ 2023 г.

**Санкт-Петербург
2023**

Оглавление

	Стр.
Введение.....	3
1 Теоретические аспекты планирования объема продаж.....	5
1.1 Сущность, значение и классификация объема продаж.....	5
1.2 Факторы, которые следует учитывать при определении и достижении плановых объемов продаж в условиях пандемии, после нее, введенных санкций и падения доходов населения.....	14
2 Анализ объема продаж ООО «Оффпрайс».....	21
2.1 Общая характеристика ООО «Оффпрайс» и анализ торговой точки до начала санкций.....	21
2.2 Анализ торговой точки ООО «Оффпрайс» после начала санкций.....	29
3 Рекомендации по улучшению объема продаж в ООО «Оффпрайс».....	36
3.1 Направления повышения объемов продаж в ООО «Оффпрайс».....	36
3.2 Предложения по увеличению объема продаж магазина «Оффпрайс».....	44
Заключение.....	53
Список использованной литературы.....	55

Введение

Изложение каких-либо теоретических основ предполагает, что, прежде всего, будут определены некоторые базовые понятия и термины. Исходя из темы выпускной квалификационной работы, представляется логичным сделать описание терминов «объем продаж» и «планирование».

Объем продаж - это основной показатель финансовых результатов деятельности организации, который может быть выражен в: фактическом количестве единиц проданной в течение отчетного периода продукции; суммарной величине денежных средств, поступивших от покупателей в качестве оплаты за реализованную продукцию. Планирование - оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей; деятельность, связанная с постановкой целей и действий в будущем.

Приведенные определения позволяют нам сделать вывод о том, что рыночной экономике достижение торговым предприятием объема продаж, необходимого для обеспечения рентабельной деятельности, является решающим условием для его выживания. Поэтому изучение запросов потребителей служит основой для планирования объема продаж. В результате изучения потребностей заказчиков формируется ассортиментная политика предприятия.

Объем продаж необходимо анализировать по той причине, что данный показатель позволяет увидеть, насколько увеличилось или упало количество продаж из-за различных факторов. Это позволит предпринимателям контролировать его успешность и вовремя принимать решения в случае, если показатели будут стремительно падать

Процесс тактического планирования начинается с определения объемов продаж. Практически вся система внутрифирменного планирования базируется на этом показателе. Цель планирования продаж состоит в том, чтобы своевременно предложить покупателям такую номенклатуру товаров и

услуг, которая бы соответствовала в целом деятельности предприятия и возможно полнее удовлетворяла их потребности. Чтобы не потерпеть поражение в конкурентной борьбе, каждое предприятие должно тщательно прогнозировать потребности рынка и планировать перспективу продаж на 2-3 года.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что не каждое предприятие может своевременно и быстро реагировать на изменения рыночной ситуации, что в большей степени зависит от эффективного планирования объемов продаж и его выполнения. Каждому предприятию необходимо знать какую продукцию, в каком объеме, где, когда и по каким ценам нужно производить и продавать.

Целью выпускной квалификационной работы является способы достижения и увеличение объемов продаж на примере ООО «Оффпрайс»

Основными задачами выпускной квалификационной работы являются:

- изучить теоретические аспекты процесса планирования объема продаж;
- дать общую характеристику и провести анализ основных показателей деятельности ООО «Оффпрайс»;
- разработать предложения по улучшению объемов продаж магазина ООО «Оффпрайс» на планируемый период.

Структура работы сформирована в соответствии с поставленной целью и определенными для ее достижения задачами.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является магазин в городе Санкт-Петербург, по адресу Коломяжский проспект 17/2 ООО «Оффпрайс», розничное торговое предприятие, специализирующееся на продаже одежды.

Предметом исследования является объем продаж данного предприятия.

1 Теоретические аспекты планирования объема продаж

1.1 Сущность, значение и классификация объема продаж

Прогнозирование – деятельность, направленная на выявление и изучение возможных альтернатив будущего развития предприятия по разным направлениям (производственная и инвестиционная деятельность, хозяйственный риск) [17].

Важнейшими прогнозами в деятельности предприятий являются прогнозы объема продаж, им придается особое значение, поскольку планирование производства начинается с объемов продаж и через производственную деятельность выходит на снабжение. Вместе с тем для многих предприятий важны не только прогнозы объема продаж, но и прогнозы хозяйственного риска, прогнозы инвестиций и технико-технологических инноваций. Особая роль этих прогнозов связана с тем, что они требуют долговременных действий и значительного капитала, возможностей получения полной и достоверной информации.

Объём продаж (ОП) или, говоря кратко, выручка — это количество денежных средств или же иных благ, которые получает компания за определённый период своей деятельности, как правило за счёт продажи товаров или услуг своим клиентам. Объем продаж (или объем реализации продукции) — это синоним выручки в значении совокупных денежных поступлений от реализации товаров, работ или услуг за некий период времени. Выручка отличается от прибыли, поскольку прибыль — это выручка с учетом расходов (издержек), которые несет компания в процессе производства своих продуктов. Прирост капитала за счёт увеличения по каким-либо причинам стоимости активов предприятия, к выручке не относится [26].

Методы прогнозирования разнятся по стратегии, специфике вычисления и шкале погрешности, чем меньше эта погрешность – тем точнее план. В ряде случаев используются эмпирические (простейшие) методики вычисления. Прогнозирование может осуществляться с учетом особенностей конкретного бизнеса, сроков его развития, специфики направленности. Часто используемые и эффективные [24]:

1. Экстраполяция. Метод экстраполяции определяет или показывает на графике, в динамике такое же динамическое развитие направления в будущем. Берутся среднегодовые темпы прироста осуществляемых продаж, которые потом сравниваются с показателями выгодного спроса на рынке продукции целевого предназначения в целом.

По сути, данный метод является переформатированием тенденций уже осуществляемых продаж на будущее, однако, его эффективность доказана для кратковременных, периодических или непостоянных несрочных прогнозов. В свою очередь, рассматриваемый метод разделяется на формальную и прогнозную разновидность. В первом случае предусматривается сохранение прошлых и настоящих направлений на будущее, во втором – развитие на фоне динамики (физическая или логистическая основа).

2. Нормативный метод. Планирование продаж предприятия нормативным методом позволяет ответить на актуальные и востребованные вопросы: каким методом, и при каких нормативах можно достичь условно предполагаемого (желаемого) результата увеличенных продаж на конкретном рынке. Сущность метода нормативного характера заключается в установлении норм и нормативов, которые помогают рассчитывать потребность субъекта в финансовых источниках. Система нормативного расчета и планирования включает в себя:

- единые федеральные нормативы;
- областные или краевые;

- отраслевые;
- производственные нормативы конкретного предприятия.

При этом объем продаж в планируемом нормативном методе регулируется спросом и возможностями рынка.

3. Экспертная оценка. Анализ и планирование продаж с помощью экспертной оценки используется в том случае, когда вводится или планируется продажа нового товара, а рынок до этого момента компанией мало изучен. Экспертная оценка применяется для долгосрочных проектов, позволяет получить качественные расчеты и доказательства целесообразности внедрения рынка.

4. Аналогия. Существует математическая и историческая методика вычисления и расчета. При исторической аналогии используется модель расчета, где объект значительным образом опережает по развитию аналогичные модели. В данном случае, главная задача – выявить и определить трендовый товар, который ранее не реализовывался, но будет пользоваться спросом за счет своей надобности на рынке.

Математическая аналогия предполагает расчет с помощью математических формул и расчетов, которые основаны на экономико-математическом моделировании известного товара. Далее рассматривается вариант изучения и более точного математического изучения планируемого, но схожего товара.

Эффективность применения того или иного метода зависит от конкретных условий и специфики хозяйственной деятельности предприятия и может быть определена только непосредственно самим предприятием.

В условиях ограниченных производственных возможностей и неограниченном спросе на первое место выдвигается объем производства продукции. Но по мере насыщения рынка и усиления конкуренции не производство определяет объем продаж, а наоборот, возможный объем продаж является основой разработки производственной программы.

Предприятие должно производить только те товары и в таком объеме, которые оно может реально реализовать.

Деятельность предприятия можно характеризовать по нескольким направлениям [25]:

- выручка от основной деятельности, которая поступает от реализации продукции (выполненных работ либо оказанных услуг);
- выручка от инвестиционной деятельности, выраженная в виде финансового результата от продажи внеоборотных активов, реализации ценных бумаг;
- выручка от финансовой деятельности.

Общая выручка складывается из выручки по трем вышеперечисленным направлениям. Однако весь смысл существования предприятия, а также основное значение отдается выручке, приходящей от основной деятельности.

Очень важным моментом в хозяйственной деятельности предприятия считается бесперебойное поступление выручки. Начнем с того, что процесс кругооборота средств предприятия в конечном итоге приходит к реализации продукции и поступлением выручки, а это значит - восстановлением затраченных на производство денежных ресурсов и созданием условий, необходимых для возобновления кругооборота. Также выручка от реализации продукции является основным источником для предприятия по удельному весу всех возможных поступлений средств.

Таким образом, объем продаж, выручка полученная от продажи — это стоимость проданной продукции, оказанных услуг или выполненных работ с налогом на добавленную стоимость, а также акцизами и различными надбавками.

Выручка от реализации продукции включает в себя денежные средства либо иное имущество, выраженное в деньгах, полученные или подлежащие получению в результате реализации товаров, готовой продукции, работ или услуг по ценам или тарифам, соответствующим договорам.

Выручка есть ни что иное, как показатель результативности работы предприятия.

От своевременности ее поступления зависят финансовая устойчивость, состояние оборотных средств предприятия, размер его прибыли, своевременность расчетов с бюджетом, работниками предприятия, поставщиками, банками, а также внебюджетными фондами.

Предприятия за счёт своих объемов продаж покрывают текущие затраты на производство и реализацию продукции. Таким образом формируется прибыль. Несвоевременное же поступление выручки приводит к задержке расчетов, применению штрафов и санкций в отношении предприятия, что в конечном итоге приводит не только к потере прибыли, но и к перебоям в работе и остановке производства.

Выручку можно разделить на ту, что формируется в бухгалтерском учете, и ту, что формируется в целях налогообложения. Эти понятия различны по величине и экономическому содержанию.

В бухгалтерском учете выручка, как правило, устанавливается по отгрузке продукции и по предъявлению потребителю расчетных документов.

В главе 25 Налогового кодекса РФ выручку от реализации продукции (работ, услуг) в целях налогообложения можно рассчитать одним из следующих методов [1]:

1. Метод начисления — по мере отгрузки и предъявления покупателю расчетных документов; т.е. в том отчетном периоде, в котором они имели место, независимо от фактического поступления денежных средств.
2. Кассовым методом — по поступлению денежных средств на счета в банках, а при расчетах наличными деньгами — по поступлению денежных средств в кассу предприятия.

Организация имеет право использовать кассовый метод, если в среднем за предыдущие четыре квартала сумма выручки от реализации товаров (работ, услуг) без учета НДС не превысила 1 млн. руб. за каждый квартал.

Метод определения выручки от реализации продукции устанавливается предприятием самостоятельно и отражается в учетной политике.

Если поступление выручки на счет предприятия можно считать завершением кругооборота средств, то использование этой выручки является началом нового кругооборота, а также стадией распределительного процесса.

На этой стадии происходит формирование доходной базы бюджета государства различных уровней, тем самым обеспечиваются общегосударственные интересы, а также образуются собственные финансовые ресурсы предприятия.

На рисунке 1.1 показаны направления распределения объема продаж. Выручку используют в первую очередь для оплаты счетов поставщиков сырья, материалов, покупных полуфабрикатов, комплектующих и т.д. Остаток выручки после возмещения стоимости израсходованных материальных ресурсов и возмещения амортизации внеоборотных активов формирует валовой доход, из которого возмещаются средства, затраченные на оплату труда. Оставшиеся после этого денежные средства составляют чистый доход предприятия, который направляется на уплату налогов, относимых на финансовый результат деятельности и формирование прибыли [23].



Рисунок 1.1 - Направления распределения выручки от реализации

Выручка от реализации есть ни что иное, как основной источник возмещения средств, затраченных на производство продукции (работ, услуг),

формирования фондов денежных средств. Её своевременное поступление обеспечивает непрерывность кругооборота средств, бесперебойность процесса деятельности предприятия. Несвоевременное же её поступление влечет за собой перебои в деятельности, приводит к снижению прибыли, нарушению договорных обязательств, штрафным санкциям [20].

Стоимость произведенной продукции (выполненных работ, оказанных услуг) выражается ценой реализуемого товара.

От поступления выручки зависят такие показатели, как устойчивость финансового положения предприятия, состояние его оборотных средств, размер прибыли, своевременность расчетов с бюджетом, внебюджетными фондами, банком, поставщиками, рабочими и служащими предприятия.

На размер выручки от реализации продукции (работ, услуг) оказывают влияние следующие факторы [13]:

- в сфере производства - объем производства, качество продукции, ее ассортимент, ритмичность выпуска и др.;
- в сфере обращения - ритмичность отгрузки, своевременное оформление транспортных и расчетных документов, сроки документооборота, соблюдение условий договора, оптимальные формы расчетов, уровень цен;
- не зависящие от деятельности предприятия - нарушения договоров поставщиками материально-технических ресурсов, недостатки в работе транспорта, несвоевременная оплата продукции из-за отсутствия у покупателя средств.

Поставив перед собой определённые цели и в зависимости от них - выручку от реализации продукции можно планировать на разный период: на предстоящий год, на квартал и оперативно. Годовое планирование выручки, а также расходов на реализуемую продукцию в настоящее время затрудняется нестабильными экономическими условиями хозяйствования. Для определения прибыли необходимо квартальное планирование выручки, а

в целях контроля за поступлением выручки на расчетный счет предприятия необходимо оперативное планирование.

Общая сумма выручки от реализации продукции на предстоящий период (будь то год или квартал) включает в себя: выручку от реализации товарной продукции и полуфабрикатов собственного производства; выручку от выполнения работ и оказания услуг промышленного и непромышленного характера.

Расчеты выручки от реализации продукции проводятся на основе объема реализованной на сторону продукции, исходя из действующих цен без НДС, акцизов, а также торговых и сбытовых скидок (по экспортируемой продукции - без экспортных тарифов).

Также важно учитывать, что выручка говорит о том, что ее несвоевременное формирование и поступление может привести к неблагоприятным последствиям на предприятии и привести, в том числе, к финансовому кризису локального уровня.

В современной практике экономического анализа применяется несколько разновидностей показателя объема продаж (ОП) [5]:

- Валовой – совокупные продажи за отчетный период по полным ценам без учета возвратов, скидок и иных поправок.
- Чистый – валовой ОП с вычетом возвратов, льгот, скидок и иных уступок покупателям, что позволяет использовать его в оценке эффективности функционирования фирмы и прогнозировании.
- Целевой – полученный расчетным путем на основании сведений о целевой прибыли плановый показатель.
- Критический – минимальный объем дохода, который даже при неблагоприятном спросе позволяет компании избежать убытков.

Для определения объема реализации продукции недостаточно одного использования данных из публичной финансовой отчетности компании: потребуется также аккумулирование информации из первичных

бухгалтерских документов и внутренних документов управленческого учета [15].

Формулу оценки ОП в общем виде можно представить в виде тождества [30]:

$$\text{ОП} = (\text{УПЗ} + \text{ЕВІТ}) / (\text{Цед} - \text{Пред}), \quad (1)$$

где:

УПЗ – сумма условно-постоянных затрат;

ЕВІТ – прибыль до уплаты налогов;

Цед — стоимость единицы продукции;

Пред – переменные затраты на каждую единицу товара.

Под условно-постоянными затратами понимаются расходы, которые остаются неизменными даже в случае варьирования объема выпуска. К числу таких относятся амортизация зданий и сооружений, издержки на управление предприятием, выплаты за аренду и др. Переменные затраты, напротив, меняются вместе с увеличением или уменьшением количества произведенной продукции.

Таким образом, подводя итог: объем продаж – это главный показатель результатов работы компании. Он может выражаться как в фактическом числе единиц реализованной продукции, так и в суммарной величине денежных средств, поступивших на счет фирмы или компании после продажи товаров. В экономическом анализе рассчитываются валовый, чистый, целевой и критический ОП. Этот индикатор используют при анализе прибыли, затрат, точки безубыточности. Источником сведений служат финансовые отчеты, первичные бухгалтерские документы и данные управленческого учета. Обычно считается, что прогноз объема продаж составлен правильно, если разница между предполагаемым и реальным сбытом составляет не более 5 %.

1.2 Факторы, которые следует учитывать при определении и достижении плановых объемов продаж в условиях пандемии, после нее, введенных санкций и падения доходов населения

Из-за закрытия торговых центров и ухода зарубежных компаний с российского рынка, бизнес в сфере розничных продаж одежды значительно претерпел изменения и колоссальные убытки. Премьер министр России Михаил Мишустин утвердил перечень отраслей экономики, которые правительство считает сильнее всего пострадавшими от распространения коронавируса Covid-19. По данному списку, торгово-развлекательные комплексы и продажа одежды находятся на 3-ем месте [29].

Российский рынок модной одежды сократился на 25% из-за пандемии. Эксперты ожидают его восстановление только к концу 2023 года. В целом количество магазинов женской одежды в городах-миллионниках России сократилось за год на 2% и составило 24100 объектов

До начала пандемии коронавирусной инфекции Covid-19 прогнозировалось, что российский рынок одежды будет расти в среднем на 5,5% в течение 2020-2025 гг. Предполагалось, что рост доходов на душу населения, благоприятная демографическая ситуация и изменение предпочтения брендовых продуктов будут стимулировать спрос на мировом рынке [28].

Попытки замедлить распространение коронавирусной инфекции привели к постепенному закрытию большинства магазинов по всему миру во 2-м квартале 2020 года. Крупнейшие компании специализированной розничной торговли из-за карантинных мероприятий закрывали во 2-ом квартале 2020 года около 60 000 магазинов в России и Европе. Вторая волна пандемии оказывала очень негативное влияние на рынок.

Локдауны в течение большей части марта, апреля и мая 2020 года, и связанные с этим закрытие розничных магазинов одежды наряду с

изменением поведения потребителей на фоне нарастания неопределенности привели к значительному падению продаж. Финансовые результаты, опубликованные ведущими Транснациональными компаниями (ТНК) индустрии моды, такими как испанская Inditex Group, шведская H&M и британская Next, американская GAP, японская Fast Retailing показали колоссальные негативные масштабы воздействия пандемии.

Важной особенностью мирового рынка модной одежды являются изменения потребителями своих модных покупательских привычек под влиянием пандемии коронавируса. Изменения в образе жизни, переход на удаленную работу, самоизоляция и различные карантинные мероприятия привели к серьезным изменениям спроса по ассортименту и количеству.

Столкнувшись с нехваткой товаров первой необходимости в супермаркетах, потребители стали лучше осознавать проблемы производства и цепочек поставок в розничной торговле. Открытие магазинов после завершения первой волны коронавируса не означает возврата к нормальному состоянию. Есть различия между результатами опросов и фактическим поведением потребителей. Так, согласно опросам, 64% потребителей в Китае уверяли, что они восстановят свой уровень расходов или больше, чем до кризиса Covid-19, но фактически от 50% до 70% сократили свои расходы на модную одежду [19].

Факторы, которые следует учитывать при определении и достижении плановых объемов продаж в пандемию [7]:

- 1) Цифровизация. Еще до начала пандемии коронавируса Covid-19 более 2/3 российских потребителей совершали покупки онлайн не менее одного раза в месяц, а 79% – онлайн-покупки с мобильных устройств. Главными тенденциями развития компаний в данный период стали развитие интернет-магазинов и служб доставки. Начали применяться акции, бонусы и скидки, которые можно было получить только через интернет-магазин. Значительно выросли онлайн покупки. Это позволило многим компаниям выдержать

непростое время и не обанкротиться из-за локдаунов и ограничений. Также еще больше вырос спрос на IT-специалистов, что позволило разработать новые выгодные коммерческие проекты. [16]

2) Изменение потребительского поведения. Покупатели окончательно перешли к «осознанному потреблению», такой лозунг используют многие компании для привлечения клиентов. Расходы населения сократились, все начали экономить и закупаться «наперед», чтобы обезопасить себя, от различных финансовых трудностей. Вместо модных магазинов с дорогой одеждой все больше стали пользоваться магазинами формата аутлет, в которых продаются различные бренды по доступным ценам.

3) Законодательство. Сильно отразилось на объемах продаж многих компаний: масочный режим, QR-код, обязательные рециркуляторы воздуха в торговых помещениях, оповещения о необходимости СИЗ, обязательная вакцинация сотрудников. Трафик сильно упал, что понесло за собой низкие показатели эффективности предприятий; текучесть кадров выросла, так как сотрудники отказывались от обязательной вакцины; введенные локдауны запрещали посещать торговые центры, а значит все магазины были закрыты и несли денежные потери.

4) Каналы сбыта. Когда начались ухудшение эпидемиологической обстановки и частичное закрытие границ между странами, логистические вопросы компаний приходилось зачастую решать в ручном режиме. Многие перешли на наземные поставки, так как начались проблемы с авиаперевозками, приходилось находить местных перевозчиков, тарифы повышались. Но логистические решения почти всегда находятся, поэтому значительных трудностей с поставками не наблюдалось.

5) Изменение цен. Повышение или понижение цен на ассортимент всегда влияют на объемы продаж. В сфере одежды наблюдалось повышение цен после открытия торговых центров (которые были закрыты на время локдауна). Повышение цен негативно повлияло на конверсию – коэффициент

завершенной покупки, что в свою очередь не приносило плановых объемов продаж [2].

б) Конкуренты. Любые действия конкурентов, которые могли или могут повлиять на наши продажи, причем как в отрицательную, так и в положительную сторону. Например, на рынке появились новые конкуренты, которые так или иначе оттянут на себя часть клиентов. Или, наоборот, какая-то компания прекратила свою деятельность. Или – кто-то проводит рекламную кампанию, кто-то снижает цены, у кого-то меняется персонал, руководство.

В поствирусной экономике моды новыми победителями могут стать небольшие местные бренды, ориентированные непосредственно на осознанного потребителя. По обороту среди online-ритейлеров на российском рынке лидирует Wildberries, сообщивший о 6 млн новых зарегистрированных пользователей. Представители ЦУМа, крупнейшего люксового ритейлера, говорят про аналогичный скачок в показателях: «Каждый день карантина около 300–350 клиентов ЦУМа, которые раньше покупали только офлайн, смогли оценить, насколько удобно пользоваться online-магазином». На маркетплейсе Lamoda в период самоизоляции число заказов выросло более чем в два раза. Данная тенденция online-продаж продолжается и после ковидных ограничений, все больше развиваются интернет-магазины. Также на примере компании Оффпрайс, формата аутлет, можно заметить, что online-продажи выходят на новый уровень, данная компания стала практиковать online-стилистов, которые могут подобрать гардероб, отталкиваясь от предпочтений покупателя. После пандемии компании вышли на новый уровень продаж, которые продолжают развиваться в настоящее время, наверстывая или даже увеличивая объемы продаж.

Продажи в пандемию и после нее, это не единственная проблема, с которой столкнулись компании. После начала специальной военной

операции России на Украине, начались многочисленные санкции Запада, которые затронули многие сферы экономики России.

Перемены открывают перспективы для наращивания внутренней бизнес-политики и развития импортозамещения. Скорее всего люди и дальше будут придерживаться моды, а цены на импортную одежду будут расти. Российским брендам следует наращивать собственные мощности для реализации товаров отечественного производства. Для этого необходимо учитывать изменения, которые затронут моду. Так, российские брендовые производства очень зависят от поставок импортных тканей, но полностью импорт, вероятнее всего, не прекратится даже под санкциями [22].

В то же время, если объём поставок окажется недостаточным, всегда есть возможность переориентации с Европы на Азию: Китай, Турцию и Индию, что не только позволит развить экономику стран-партнёров, но и даст возможность брендам поработать с тканями с новыми свойствами, в том числе, снизить свои издержки.

Если вопрос с европейскими импортными тканями стоит не так остро, то проблема взаимодействия с иностранными покупателями для российских брендов весьма ощутима. Приостановлены отправки товаров, нет возможности доставок, и существуют серьёзные сложности по взаимодействию с международными платёжными системами.

В сложившейся ситуации российским брендам важно не паниковать и продолжать работу, активно развивая торговлю внутри страны, делая упор на онлайн-оплату и доставку. Ведь внутри России сосредоточен огромный рынок, который нельзя игнорировать российским предпринимателям.

Ещё один нюанс затрагивает рост цен и нестабильность курса. Эксперты уверены — в будущем рубль стабилизируется и максимальное расхождение с долларом останется в пределах 10%. Конечно, на это потребуется определенное время и рассчитывать на быструю стабилизацию валюты не стоит.

Факторы, на которые следует обращать внимание при определении и достижении плановых объемов продаж при введенных санкциях [6]:

1) Импортозамещение. Как говорилось выше, импортные бренды будут дорожать, поэтому при пополнении ассортимента следует обращать внимание на отечественных производителей, а также на производителей с Востока, у которых цены на товар изменятся не так сильно.

2) Ребрендинг. Данный фактор относится больше к зарубежным компаниям. В целях сохранения российской аудитории и во избежания закрытия торговых точек на территории РФ, такие бренды, как Zara, Reserved, Cropp, Levis и многие другие, сделали ребрендинг. Это позволило остаться им на российском рынке и избежать колоссальных убытков.

3) Каналы сбыта. В этом плане началась переориентация с западных партнеров к восточным. На складах осталась одежда еще, как минимум, на один сезон, но чтобы было, что продавать после зимы и не потерять выручку, следует немедленно заключить новые контракты с поставщиками, а также изменить логистику.

4) Конкуренты. Российский рынок начали занимать китайские, индийские и турецкие предприниматели. Конкуренция только растет. Помимо того, что в России начали появляться все больше восточных брендов, так еще и зарубежные бренды выкупают те же самые в основном восточные предприниматели и продолжают свою деятельность, но под другим названием.

5) Персонал. Наблюдается паника среди населения, многие уезжают в соседние страны, чтобы переждать этот непростой период. Больше 600000 человек остались без работы с уходом зарубежных компаний, также идет сокращение рабочих мест, зарплат и текучесть кадров в целом.

6) Законодательство. Поддержка малого и среднего бизнеса всеми силами, отмена ввозных таможенных пошлин на 6 месяцев для определенной категории товаров, мораторий на плановые проверки малого бизнеса,

мораторий на банкротство, упрощение подтверждения страны происхождения товаров и другое.

Введенные санкции повлияли на уровень жизни населения. По многочисленным опросам, аналитики утверждают, что доходы граждан упали на 7-9% по сравнению с прошлым годом. Это значительно сказывается на жизни людей, но при всем этом, розничная торговля также терпит убытки [27].

Многие компании сейчас нацелены на маркетинговое продвижение и различные акции, чтобы стимулировать население к покупкам, а не к экономии средств. Все больше можно наблюдать такого рода розыгрышей: «Оплати через систему быстрых платежей и выиграй 1 миллион» или купи какую-либо вещь данного бренда и также выиграй денежные призы.

Также можно заметить, что программы лояльности перестали давать бонусы, либо значительно их уменьшили. Предприниматели тоже экономят: начался строгий учет канцелярских товаров, сокращение рабочих мест, урезание выделенного бюджета на ремонт, рекламу и т.д.

В заключении хотелось бы сказать, что при любых неблагоприятных ситуациях в любых сферах экономики, руководство компаний начинают действовать в ручном режиме. То есть, погружаясь в проблему и разрабатывая пути решения, но при этом постоянно отслеживая ситуации в мире.

Описанные выше факторы при определении и достижении плановых объемов продаж можно назвать стандартными. Российскому бизнесу в сфере продаж одежды следует развивать собственные бренды, отечественного производства. Стоит отметить, что импортные технологии и знания никуда не ушли из страны, их также можно использовать для собственных целей по поддержанию экономики России, но вот обслуживание таких технологий может обойтись проблематично, тем не менее варианты решений появятся.

2 Анализ объема продаж ООО «Оффпрайс»

2.1 Общая характеристика ООО «Оффпрайс» и анализ торговой точки до начала санкций

Оффпрайс – это сеть аутлетов, в которой люди могут комфортно и бюджетно формировать личный стиль, опираясь на экспертизу профессионалов в области моды и широкий ассортимент качественных оригинальных брендовых товаров. Компания основана в 2014 году. Сегодня Оффпрайс – это лучшая ритейл компания России по версии Ernst&Young в 2019 и 2020 году, насчитывающая более 30 аутлетов в Москве, Санкт-Петербурге, Воронеже. Компания продолжает набирать обороты даже в кризисное время и входит в топ лидеров компаний данного формата.

Оффпрайс, ООО зарегистрирована по адресу 115280, г. Москва, ул. Ленинская Слобода, д. 19, ЭТАЖ 1 ОФИС 41Х1Д. Генеральный директор организации ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «Оффпрайс» Коваленко Петр Николаевич. Основным видом деятельности компании является розничная торговля одеждой в специализированных магазинах.

Компания создана для осуществления управленческой и иной деятельности с целью извлечения прибыли и удовлетворения общественных потребностей.

ООО «Оффпрайс» в соответствии с законодательством осуществляет следующие виды деятельности:

- Розничная торговля одеждой.
- Розничная торговля текстильными и галантерейными изделиями.
- Розничная торговля обувью и изделиями из кожи.
- Розничная торговля мебелью и товарами для дома.
- Розничная торговля косметическими и парфюмерными товарами.

- Розничная торговля бытовыми электротоварами, радио- и телеаппаратурой.
- Розничная торговля скобяными изделиями, лакокрасочными материалами и материалами для остекления.
- Розничная торговля книгами, журналами, газетами, писчебумажными и канцелярскими товарами.
- Прочая розничная торговля в специализированных магазинах.
- Прочая розничная торговля вне магазинов.
- Оптовая торговля текстильными и галантерейными изделиями.
- Оптовая торговля одеждой, включая нательное белье, и обувью.
- Оптовая торговля бытовыми электротоварами, радио- и телеаппаратурой.
- Оптовая торговля изделиями из керамики и стекла, обоями, чистящими средствами.
- Оптовая торговля парфюмерными и косметическими товарами.
- Оптовая торговля прочими непродовольственными потребительскими товарами.
- Прочая оптовая торговля.
- Осуществление иных видов хозяйственной и коммерческой деятельности, не запрещенной действующим законодательством и не противоречащих предмету и основным задачам деятельности Общества.

Право компании осуществлять деятельность, на занятие которой необходимо получение лицензии, возникает с момента получения такой лицензии или в указанный в ней срок и прекращается по истечении срока ее действия, если иное не установлено законом или иными правовыми актами.

Анализ объема продаж будет проводиться на примере торговой точки ООО «Оффпрайс», которая находится в Санкт-Петербурге по адресу: Коломяжский пр. 17/2 помещение 206.

Таблица 2.1 - Характеристика торгового зала ООО «Оффпрайс»

Направление торговли	Характеристики
Ассортимент товаров	Одежда, галантерейные изделия, аксессуары, обувь, изделия из кожи, косметика, парфюмерия, канцелярия, товары для дома, журналы и книги
Общая площадь, кв. м.	1500
Торговая площадь, кв. м	1250
Количество работников, чел.	16
Методы торгового обслуживания	<ul style="list-style-type: none"> • Консультирование • Предложение доп. товаров • Демонстрация • Упаковка • Пробивка чека

Выручка магазина показатели динамика изменения представлены в таблице 2.2.

Отрицательная динамика в 2020 году связана с началом пандемии, закрытием торговых точек из-за локдауна. Кроме того, были отмечены перебои в поставках. Снизилась и платежеспособность населения.

Таблица 2.2 - Выручка магазина за 2020-2021 годы

Месяц	2020 г. (млн. руб.)	2021 г. (млн. руб.)	Динамика (%)
1	2	3	4
Январь	5	5	0
Февраль	5	7	+40
Март	-	9	+100
Апрель	-	8	+100
Май	8	10,3	+28,7
Июнь	7	10,2	+45,7
Июль	7	10	+42
Август	9	9,5	+5,5

Продолжение таблицы 2.2

Сентябрь	10	11,6	+16
Октябрь	8	10	+25
Ноябрь	10	10,6	+6
Декабрь	11	12	+9
Итого:	80	113	41

Исходя из данных таблицы 2.2, можно сделать вывод о том, что в 2020 году прибыль розничной точки была значительно меньше, чем в 2021 году на 41%.

Это связано, в первую очередь, с тем, что на 2020 год пришелся период вспышки Covid-19. Розничные магазины уходили на локдаун, так как торговые центры закрывались и свою деятельность продолжали только те предприятия, которые могли предоставить товары и услуги первой необходимости либо же компании продолжали торговлю через интернет-платформы, другими словами – маркетплейсы. [4]

Компания искала пути реализации товара даже в такие периоды и рассматривала свою деятельность на таких площадках, как Wildberries и AliExpress.

Благодаря продаже товаров через интернет-источники за время локдауна с 30 марта по 11 мая 2020 года, компания смогла закрыть план продаж по всей сети на 78%, что является неплохим показателем, учитывая, что все розничные магазины были закрыты и продажи осуществлялись исключительно на маркетплейсах.

При этом компания смогла реализовать товар, по которым не получалось выполнять поставленные планы по объемам продаж в единицах, а в розничных магазинах он залеживался и, соответственно, занимал место более продаваемого товара. Статистика указана на рисунке 2.1.

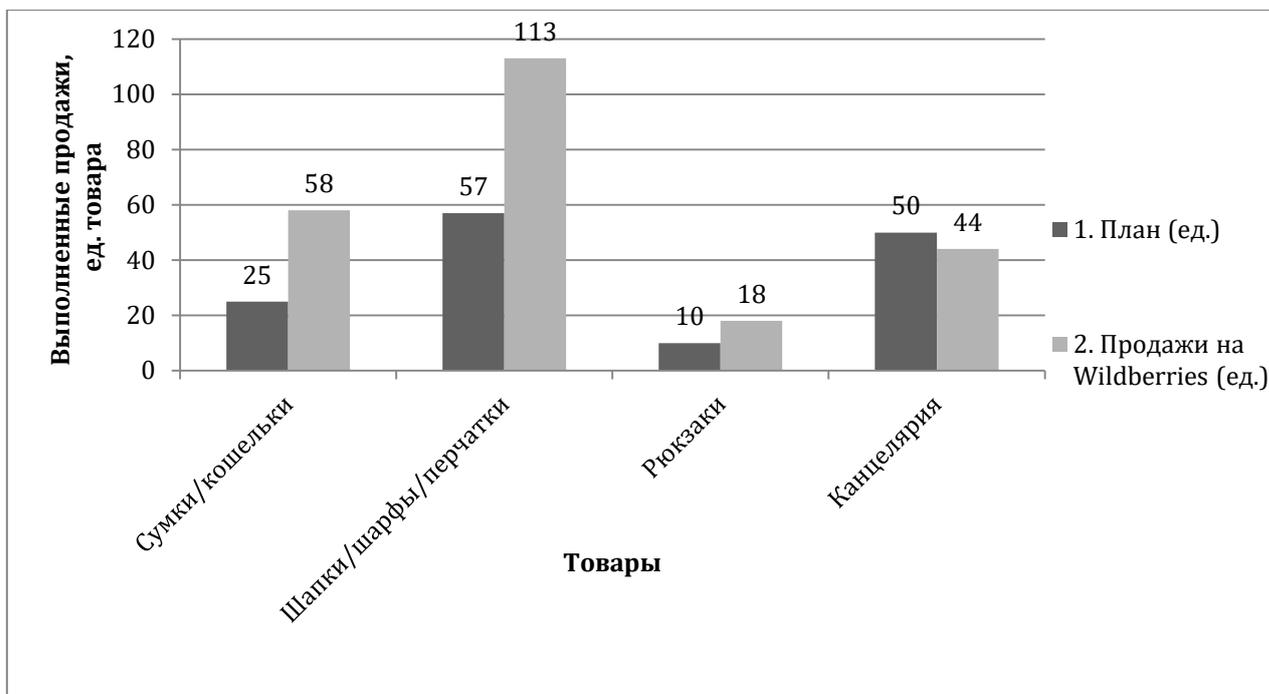


Рисунок 2.1 – Статистика продаж через Wildberries

Первые столбцы указывают ежемесячный план на магазин, вторые столбцы показывают продажи товаров на Wildberries, из ассортимента магазина. Можно сделать вывод, что все представленные товарные группы, кроме канцелярии, почти в два раза больше продаются через маркетплейсы, чем в розничных магазинах. Это может быть связано с тем, что данный товар теряется в магазинах на фоне остального товара, более востребованного. Также люди часто думают, что на таких платформах, как Wildberries можно найти тот же самый кошелек, канцелярию и еще какую-нибудь «мелочевку» намного дешевле, чем в магазинах, соответственно, на данные товарные группы спрос становится выше.

Стоит добавить, что в период вспышки коронавирусной инфекции компания начала экономить денежные средства. Это касалось выхода персонала, подрядчиков, клининговых организаций, заказ канцелярских товаров и т.д. Реже стали отправляться поставки на магазины (один раз в неделю, вместо двух), объемы поставок сокращались в 1,5-2 раза из-за

уменьшения продаж и экономии средств на логистике. В сети закрылись два магазина, которые оказались нерентабельны в данный период.

Также в 2020 году, после длительного локдауна, компания приняла решение создать программу лояльности. Она представляла из себя накопительную виртуальную карту, где при покупке от 1000 рублей покупатель получал 50 бонусных баллов за каждую полную 1000 рублей в чеке (1 бонусный балл = 1 рубль) на счет своей карты. На покупки ниже 1000 рублей клиенту шли начисления в размере 1%. Далее покупатель мог оплачивать до 30% суммы чека бонусными баллами.

Планировалось, что благодаря программе лояльности увеличится возвращаемость клиентов и прибыль компании. Однако, спустя полгода программа была заморожена, так как компания не получила от нее ожидаемых результатов.

В 2021 году ситуация улучшилась, так как обстановка в стране начала стабилизироваться. Ковидные ограничения по-прежнему остались, но продавцы и покупатели уже адаптировались к ним, а потребность покупателя к приобретению одежды возросла.

И в 2020 и в 2021 году, несмотря на события в мире и стране, компания продолжала расширяться и открывать магазины в разных регионах. Но в 2021 году руководство сделало еще больший упор на новые открытия розничных точек.

Поскольку анализируемый магазин был самым первым в Санкт-Петербурге и был открыт в 2020 году, особую популярность он начал получать в послековидный период, с начала 2021 года. К этому времени компания стала более узнаваема для покупателя, а формат аутлета набрал большую популярность. Это связано с тем, что узнаваемость бренда для покупателя не потеряла свое значение, но при этом никто не хотел платить за брендовые вещи много денег. Соответственно для покупателя в магазине ключевую роль играет цена товара, это отображено в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Результаты опроса в магазине

Вопрос	Да	Нет	Не знаю
Для вас важен сервис в магазине?	25	15	10
Довольны ли вы сервисом в этом магазине?	40	5	5
Вы обращаете внимание на премиальные бренды?	20	20	10
Для вас важна цена вещи при выборе покупки?	40	7	3
Вернетесь к нам снова?	45	2	3

Администратором магазина был проведен опрос 50-ти человек, которые купили товар. Исходя из данных опроса можно сделать вывод, что целевая аудитория в магазине нацелена на скидки. Значит будет правильным на видимую зону выставлять товар с приятными ценами, а также транслировать об этом покупателям.

В 2021 году поставки возобновились и начали приходить в штатном режиме и даже увеличились в несколько раз. Разнообразие брендов было достаточным, чтобы учесть предпочтения большинства покупателей.

Одним из решений руководства также стало регулярное проведение переоценок товара на понижение цены (раз в две недели на все товарные группы) и выделение зоны скидок для привлечения внимания людей. Это привело к увеличению единиц проданных товаров в одном чеке и выручке магазина.

Таблица 2.4 - Показатели эффективности торговой точки ООО «Оффпрайс»

Показатели эффективности	2020 г.	2021 г.	Динамика (%)
Трафик (чел.)	144000	167000	+16

Продолжение таблицы 2.4

Конверсия (%)	17	19	+12
Среднее кол-во товаров в чеке (шт.)	1,97	2,05	+4
Средняя сумма чека (руб.)	1754	1913	+9

Исходя из данных таблицы можно сделать следующие выводы:

- Трафик – это сведения о посещаемости и интенсивности потока покупателей за определенный период времени. Данный показатель свидетельствует о том, что торговая точка достаточно проходима. С помощью привлекательной рекламы и акций трафик может увеличиться.
- Конверсия – это соотношение реальных покупателей к потенциальным. Другими словами, доля тех, кто купил товары или услугу, а не просто ими поинтересовались. Для такого количества трафика, конверсии остается желать лучшего. Ведь по планам магазина она должна превышать 20%, но по каким-то причинам, даже близко не доходит до плановых показателей.
- Среднее количество товаров в чеке в 2020 году было ниже двух единиц, это катастрофически низкий показатель, ведь все магазины должны стремиться делать, как минимум больше двух единиц в чеке. Этот показатель можно повысить за счет предложения доп. товаров и скидок. Чем больше единиц распродается в магазине, тем больше можно выставлять новый товар. В 2021 году показатель перешагнул отметку в две единицы в чеке и стабилизировал ситуацию, но по-прежнему не дотягивает до плана, который составляет 2,32.
- Средняя сумма чека показала хорошую динамику, чем выше данный показатель, тем вероятнее, что магазин будет выполнять плановый объем продаж. Чтобы не удерживать показатель на должном уровне, магазине следует поработать над визуалом торгового зала. Обязательный порядок, соблюдение размеров в зале и собранные образы на манекенах или пристенках магазина.

2.2 Анализ торговой точки ООО «Оффпрайс» после начала санкций

После начала специальной военной операции в отношении России были применены санкции со стороны стран запада, что привело к закрытию торговых точек многих популярных зарубежных брендов на территории Российской Федерации.

С закрытием магазинов, руководство компании заметило большой приток нового трафика так как потребность людей в покупке одежды не ушла, и они искали новые возможности заменить бренды, к которым привыкли, чем-то новым. На рисунке 2.2 можно увидеть статистику в первые три месяца начала СВО, по сравнению с теми же месяцами 2021 года.

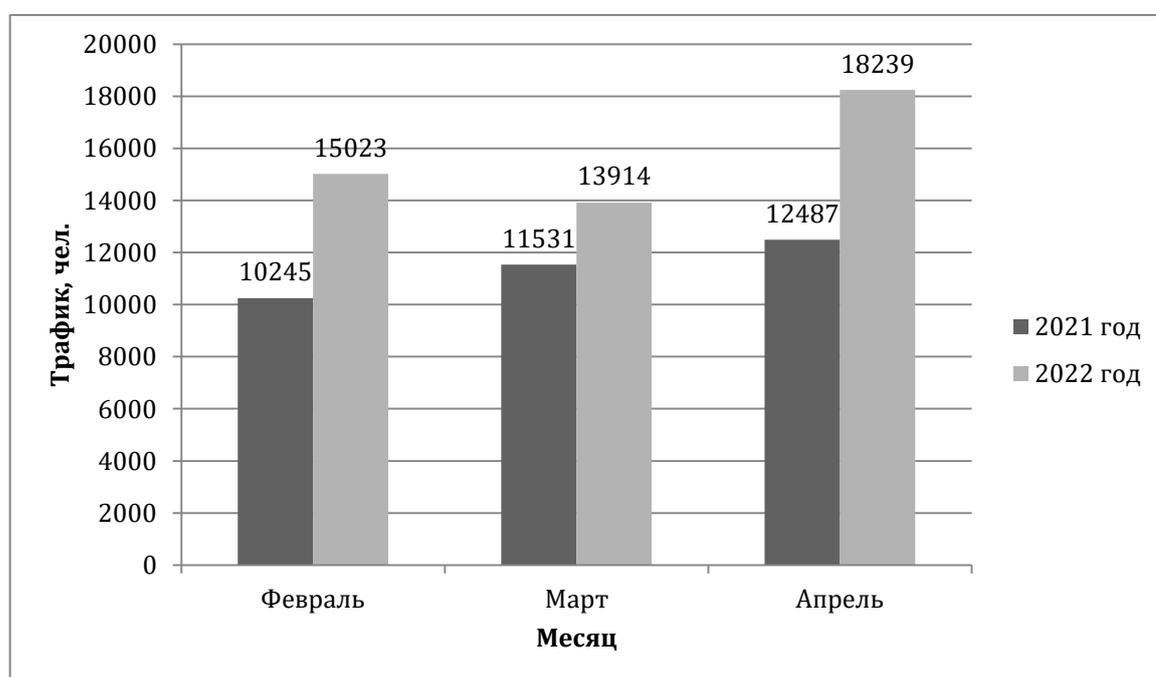


Рисунок 2.2 - Статистика трафика

Исходя из данных рисунка 1.3, видно, что за 3 месяца трафик магазина увеличился на 37%. Это говорит о заинтересованности клиентов данным форматом магазина и поиске замены ушедших брендов.

Так как Оффпрайс является мультибрендовым аутлетом, новые гости нашли не просто замену, а бренды, к которым они привыкли, причем по

ценам аутлета. Также руководство компании не упустило возможность перекупа товара со складов тех брендов, которые не провели ребрендинг и начали оперативное закрытие на территории России. Соответственно в розничных магазинах В Оффпрайс стало возможным найти «эксклюзивные» бренды, которые уже не продаются в России.

Данное решение дало возможность обеспечить покупателей любимыми брендами и при этом сделало их постоянными клиентами.

Затем ажиотаж со стороны покупателей спал и на его место пришел период осознанных покупок, когда узнаваемость брендов перестала иметь существенное значение и в приоритет встала цена товаров. Люди не были готовы к спонтанным покупкам, начали подходить к тщательному выбору вещей и избегать переплат. Для того, чтобы удовлетворить потребность клиента и в этом отношении, был придуман проект под названием Collab, который начал работать в тестовом периоде с апреля 2022 года.

Collab – это услуга стилиста, которая действует в онлайн и офлайн формате, что дает клиенту возможность совершать покупки тем способом, который ему удобен. У данной услуги есть свой сайт, где клиент может рассказать о своих предпочтениях, пожеланиях к образам и комфортной ценовой категории при оформлении заявки. На основании данных из заявки стилистом собирается бокс из 3-5 полноценных образов и демонстрируется покупателю очно, в любом магазине из сети, или отправляется в удобное место курьером. Цена самой услуги – 899 рублей.

Collab закрывает сразу несколько потребностей покупателя:

- Экономия времени
- Бесплатная доставка (при онлайн заказе)
- Живая консультация со стилистом (при офлайн заказе)

При любом варианте оказания услуги, за покупателем остается право приобретать или отказаться от предоставленных вещей, также есть возможность купить только часть предложенного товара.

При создании услуги Collab – основной задачей было дать возможность покупателю выбирать именно те вещи, которые будут универсальны, не будут залеживаться в шкафу, которые он действительно будет носить. Именно этим руководствуется клиент, когда отдает предпочтение осознанным покупкам.

Таблица 2.5 - Выручка Collab в тестовом периоде

Месяц	Выручка Collab, тыс. руб.	Выручка магазина, тыс. руб.
Апрель	857,2	11773,69
Май	1013	13001,355
Июнь	1438	13794,569
Итого	3308,2	38569,614

С помощью услуги Collab, в тестовом периоде, было реализовано за 3 месяца 8,5% от выручки магазина за этот же период. В целом проект оправдал ожидания и руководство компании стало выделять средства в каждый магазин сети, для увеличения штата сотрудников (стилистов) и создали отдельное структурное подразделение, отвечающее за Collab.

Основным конкурентом Оффпрайса является сеть аутлетов Фамилия, данные компании часто путают между собой. Это сеть аналогичного формата, она является первой и единственной федеральной сетью, так как распространена по всей России. В таблице 2.6 представлен конкурентный анализ Оффпрайс и Фамилии.

Таблица 2.6 - Конкурентный анализ

	Прямой конкурент Фамилия	Оффпрайс
Год создания	2000 г.	2014
Позиционирование	Familia — крупный российский ритейлер, первая и единственная в стране федеральная сеть off-price-магазинов.	Offprice – это сеть аутлетов, в которой люди могут комфортно и без ущерба для своего

Продолжение таблицы 2.6

	Компания предлагает широкий ассортимент товаров (одежда, обувь, аксессуары, товары для дома и др.) известных мировых и российских брендов с выгодой до 85%.	кошелька формировать личный стиль, опираясь на экспертизу профессионалов в области моды и широкий ассортимент качественных товаров.
Целевая аудитория	Люди с низким-средним уровнем дохода, возрастная категория от 30 до 45 лет	Люди со средним уровнем дохода, возрастная категория от 30 до 45 лет
Миссия и ценности	Шопинг в Familia называют «охотой за сокровищами», поскольку в магазинах сети всегда можно найти желанную вещь или любимый бренд по привлекательной стоимости. Постоянные покупатели, которых у Familia более 15 миллионов, называют преимуществами сети широкий ассортимент, обилие известных торговых марок и стильных вещей, постоянное обновление товара и сущ. выгоду от каждой покупки.	Компания помогает каждому человеку стать лучшей версией себя, экспериментировать и добиваться конкретных целей. Оффпрайс формирует демократичную, современную и удобную среду для шопинга. Поддерживает среду, свободную от социального давления и ограничений, связанных с финансами.
Продукты	Одежда, обувь, аксессуары, товары для дома и др.	Одежда, обувь, аксессуары, товары для дома и др.
Региональность	Сеть объединяет более 390 магазинов в более чем 100 крупнейших городах России – от Калининграда до Красноярска и от Мурманска до Сочи. Также компания работает в Республике Беларусь.	Сеть объединяет более 30 магазинов в таких крупных городах, как Москва, Санкт-Петербург и Воронеж
Известные партнёры	Befree, Zarina, Ben Sherman, Springfieald, Terranova, Sela, M&S и др.	Ecco, S.Oliver, DKNY, TNF, Helly Hansen, Keddo, Reebok, Adidas, Only, PePe jeans, Tom Tailor, Guess, Pinko, Twinset и др.
Фин. данные за 2022	Доходы – 34,2 млрд. руб. Чистая прибыль – 3 млрд. руб. Расходы – 1,2 млрд. руб.	Доходы – 4,3 млрд. руб. Чистая прибыль – 465 млн. руб. Расходы – 95 млн. руб.
Сайт:	https://www.famil.ru	https://www.offprice.eu
Каталоги	Дети, мужчины, женщины, товары для дома	-
Посещаемость	В среднем 2000 в сутки	В среднем 1000 в сутки
Разделы	Новости, личный кабинет, магазины, подарочные карты, сотрудничество, интернет-магазин	Новости, личный кабинет, Collab, сотрудничество
Доверительные элементы	Защищенный сайт с галочкой	Защищенный сайт с галочкой
Рейтинг отзывов	Средний рейтинг отзывов покупателей 3,5 / 5 на otzovik.ru	Средний рейтинг отзывов покупателей 4,1 / 5 на otzovik.ru

Компания Фамилия существует уже около 23 лет и уверенно продолжает расширяться. Объемы продаж и прибыли значительно различаются с компанией Оффпрайс.

Следует отметить, что известных брендов-партнеров в Оффпрайс больше. Компания тщательно следит за трендами моды, что направлено на расширение потенциальных покупателей.

В компании-конкуренте много брендов, но многие из них не на слуху, компания занимает большую долю рынка, является самой крупной сетью данного формата, не уделяя большого внимания ассортименту, так как уже имеет постоянных покупателей и узнаваемость.

В Фамилии с недавнего времени введен Интернет-магазин, где можно посмотреть и заказать товар, затем забрать его в удобном, по расположению, магазине, так как доставка отсутствует. Сайт Оффпрайса не представляет из себя интернет-магазин, компания продвигает услугу Collab, при этом доставляя подобранные образы в любую удобную точку, отдельно доставку также оформить невозможно.

Фамилия, это прямой конкурент Оффпрайса, компания не стремится полностью скопировать формат и аудиторию Фамилии. Можно сказать, что Оффпрайс, это обновленная версия Фамилии, со своими уникальными торговыми предложениями и ассортиментом, не похожим на конкурента.

Также, отталкиваясь от рейтинга отзывов о двух компаниях, стоит отметить, что качество товаров в Оффпрайсе лучше, чем у конкурента. Многие покупатели недовольны Фамилией, так как часто попадает бракованная одежда, это снижает доверие к компании в целом.

Целевая аудитория ООО «Оффпрайс» женщины от 30 до 45 лет. В таблице 2.7 представлена среднемесячная статистика продаж по товарным группам.

Таблица 2.7 - Среднемесячная статистика продаж по товарным группам в розничном магазине Оффпрайс

Название строк	Реализация	Товарный остаток
Мужская обувь	5,12%	9,12%
Женская обувь	10,44%	10,91%
Мужская одежда	22,66%	22,55%
Женская одежда	44,09%	36,02%
Товары для дома	5,33%	4,17%
Детская одежда	6,48%	10,88%
Аксессуары	5,88%	6,35%
Итого:	100%	100%

Исходя из данных таблицы можно сделать вывод, что в среднем продажи женской одежды приносят магазину около 44% прибыли. Также видно, что на остатках данной категории товаров всего 36%, поскольку реализация превышает товарные остатки, что позволяет сделать вывод о перспективности расширения ассортимента данной категории.

Одним из методов привлечения покупателей и увеличения реализации товаров стали периодические акции «5000-1000», что представляет собой скидку 1000р за каждые полные 5000р в чеке, и «2=1», это касается сопутствующего товара и товаров для дома, когда два одинаковых артикула продается по цене одного, чтобы избежать списания товара с подходящим сроком годности (лучше продать дешевле, чем не продать вообще).

Стоит отметить усиленную работу маркетингового отдела компании после начала СВО. В городе и торговых центрах начала транслироваться реклама магазинов, что также принесло дополнительный трафик. Произошел ребрендинг магазинов, оборудование и оформление стало более привлекательным, изменились цвета логотипа с ярко красного, на нюдовый.

В 2022 году компания перестала работать на маркетплейсе Wildberries. Отсутствие программы лояльности позволило начать работу по ее возобновлению. Основное внимание идет на розничные магазины и продажи в офлайн формате, а также на привлечение большего трафика в магазины.

Таблица 2.8 - Выручка магазина за 2020-2022 годы

Месяц	2020 г. (млн. руб.)	2021 г. (млн. руб.)	2022 г. (млн. руб)	Динамика 2021/2020 (%)	Динамика 2022/2021 (%)
Январь	5	5	6	0	+20
Февраль	5	7	8	+40	+14
Март	-	9	11	+100	+22
Апрель	-	8	11,7	+100	+46
Май	8	10,3	13	+28,7	+26
Июнь	7	10,2	13,7	+45,7	+34
Июль	7	10	12,8	+42	+28
Август	9	9,5	11,9	+5,5	+25
Сентябрь	10	11,6	12,5	+16	+7
Октябрь	8	10	15,3	+25	+53
Ноябрь	10	10,6	13,1	+6	+23,5
Декабрь	11	12	11	+9	-9
Итого:	80	113	140	+ 41	+24

Исходя из данных таблицы 2.8 можно сделать вывод о том, что торговая точка Оффпрайс продолжает быть рентабельной и имеет положительную динамику на протяжении 3-х лет, учитывая, что 2020-2021 годы это был период Covid-19, а 2022 год начало специальной военной операции на Украине. Прирост выручки в 2022 году по сравнению с 2021 годом составил 24%.

3 Рекомендации по улучшению объема продаж в ООО «Оффпрайс»

3.1 Направления повышения объемов продаж в ООО «Оффпрайс»

Отталкиваясь от теории, в результате пандемии и начала СВО предприятия в сфере одежды терпели колоссальные убытки, многие зарубежные бренды закрылись, а кто-то просто не справился с финансовой нагрузкой. По результату анализа ООО «Оффпрайс», компания на протяжении всего периода кризиса в стране продолжает наращивать выручку из года в год. На 175% увеличилась выручка магазина в Санкт-Петербурге с 2020 по 2022 год. У компании есть ряд проблем, которые требуют решений для повышения объемов продаж.

Во-первых – это средний показатель эффективности продаж мужских товарных групп и обуви. В результате анализа было выявлено, что продажа мужской обуви выполняется всего на 52% от товарных запасов, это значит, что товар простаивает и занимает лишнее место на складе. В мужской одежде результаты лучше, но магазин укладывается ровно в свои товарные запасы, то есть, все, что приходит со склада, продается почти в том же количестве. Также женская одежда продается сверхплана, поэтому товарные запасы магазина данной категорией нужно пополнять своевременно и не допускать дефицита товара

Во-вторых – мотивация персонала. За 2022 год магазин выходил на премии только 4 раза, статистика показана в таблице 3.1. В остальных случаях планы были не выполнены должным образом, поэтому следует проработать материальную и нематериальную мотивацию с персоналом. Ведь особую роль в достижении объема продаж в магазине играет персонал – все сотрудники должны быть в курсе плановых показателей выручки и KPI показателей.

Таблица 3.1 - Плановые и фактические показатели выполнения плана в магазине Оффпрайс

Месяц	Прибыль, мин. 80% для получения премии	Конверсия, 22% для получения премии	Среднее кол-во товаров в чеке (UPT), мин. 2,33 для получения премии
Январь	90%	22%	2,16
Февраль	79%	23%	2,22
Март	85%	19%	2,31
Апрель	83%	22%	2,00
Май	80%	22%	2,27
Июнь	73%	22%	1,98
Июль	81%	19%	2,32
Август	100%	22%	2,13
Сентябрь	117%	20%	2,16
Октябрь	82%	20%	2,21
Ноябрь	87%	21%	2,05
Декабрь	98%	2219%	2,29

Премия выплачивалась в %-ом соотношении от оклада только в том случае, если прибыль магазина была сделана минимум на 80% и при этом выполнена конверсия или UPT минимум на 100%. Таким образом, по результатам таблицы 2.9, сотрудникам удалось получить премию только 4 раза за 2022 год.

В-третьих – концепция низких цен. Оффпрайс дословно переводится, как низкие цены, поэтому следует разработать план по мониторингу конкурентов и изменения цен, так как в компании данные процессы проходят нестабильно. Также необходимо доработать программу лояльности, чтобы удержать покупателей и увеличить объем продаж магазина.

В-четвертых – совершенствование рекламной политики. Реклама и связи с общественностью всегда играют наибольшую роль на стадиях

первоначального ознакомления и проявления интереса со стороны потребителей. Используя возможности направленного воздействия на потребителя, реклама способствует не только формированию спроса, но и управлению им, что в свою очередь влияет на трафик в магазине и повышение его объемов продаж. Сеть развивается в основном в Москве, в Санкт-Петербурге она имеет меньшую узнаваемость и намного меньше магазинов.

Руководством ООО «Оффпрайс» должна быть поставлена следующая задача: предложить варианты маркетинговой деятельности для увеличения количества заказов услуги Collab, развития узнаваемости магазина, завоевания имиджа. В целях продвижения товаров организации и ее услуг необходимо разрабатывать мероприятия, направленные на создание положительного имиджа (благотворительные мероприятия, связь с прессой, телевидение, радио, формирование общественного мнения, развитие социальных сетей), таблица 3.2.

Таблица 3.2 - Предлагаемые мероприятия по продвижению продукции предприятия

Мероприятия	Средства рекламы	Цель мероприятия
Рассылка брошюр об услуге Collab	Визитки, брошюры	Создание положительного имиджа компании, повышение узнаваемости услуги
Размещение рекламы на станции метро, рядом с которой находится магазин	Метро	Информирование потенциальных клиентов о деятельности предприятия, о ценах и выборе товара
Размещение статей в новостных серверах	Интернет	Увеличение трафика в магазине

Продолжение таблицы 3.2

Таргетированная реклама в социальных сетях Вконтакте	Социальная сеть ВКонтакте	Повышение узнаваемости компании, охват целевой аудитории, привлечение розничных покупателей
--	---------------------------	---

Разработка рекламной кампании включает:

- определение целей рекламной кампании;
- выбор оптимальных каналов распространения рекламы для каждой целевой группы рекламного воздействия;
- составление развернутого плана-графика рекламной кампании, в каких носителях рекламы, в какое время, с какой частотой будет даваться реклама;
- принятие решения о рекламном обращении;
- расчет рекламного бюджета.

Целевой группой рекламного воздействия является женское население от 35 до 45 лет города Санкт-Петербург.

Для выбора носителя рекламы и времени ее выхода необходимо определить охват аудитории, относительный тариф, индекс избирательности.

Реклама в метро имеет преимущество перед другими площадками продвижения: метрополитеном Санкт-Петербурга ежедневно пользуется более 2500000 человек. Социологические исследования подтверждают, что на увиденную рекламу реагируют до 80 % пассажиров. Поэтому рекламные объявления, размещенные на соответствующих станциях, охватывают значительный процент заданной аудитории потребителей. Реклама в метро оперативна и имеет в основном доступную стоимость. Вместе с тем в процессе восприятия рекламных обращений, транслируемых на эскалаторе, участвует зрение, при просмотривании лайтбоксов, через которое человек получает до 90% информации. Эффективность рекламы зависит от проходимости станции метрополитена и просматриваемости лайтбокса.

Исходя из результатов анализа клиентской базы предприятия, наиболее выгодным будет размещение рекламы на станции «Пионерская» (таблица 3.3) и оповещение на станции «Черная речка». Реклама будет тестироваться в течение месяца через лайтбокс на станции Пионерская и голосовое оповещение на станции «Черная речка», каждые 15 минут. Время прокрутки аудиоролика составляет 20 секунд.

Таблица 3.3 - Исходные данные для выбора станции метрополитена «Пионерская» и «Черная речка», с целью размещения рекламы

Вид рекламы	Станция метро	Охват аудитории, тыс. чел.	Тариф, руб.	Отн. Тариф	Доля чит.	Индекс избирательности
Лайтбокс	Пионерская	186	39000	0,20	80	2,51
Аудиооповещение	Черная речка	119	33600	0,28	66	1,81

Определим величину относительного тарифа $T_{отн.}$ (2):

$$T_{отн.} = \frac{T_o}{T_T} \quad (2)$$

где T_o - тариф за 1 объявление, руб.;

T_T – тираж, тыс. экз.

Индекс избирательности $I_{изб.}$ служит для сравнения процента, приходящегося на долю носителя рекламы аудитории целевого рынка, с процентом населения, составляющих этот рынок (3):

$$I_{изб.} = \frac{d}{d_{ц.р.}} \quad (3)$$

где d - доля читателей (зрителей, слушателей) носителя рекламы на целевом рынке, %;

$d_{ц.р.}$ – доля населения, составляющая целевой рынок, %.

Таргетированная реклама во Вконтакте имеет ряд преимуществ: не требует больших финансовых вложений, возможность выбора способа оплаты (показы или за переходы), большой охват аудитории.

Таблица 3.4 Исходные данные для выбора таргетированной рекламы ВКонтакте

Вид рекламы	Охват аудитории, тыс. чел.	Тариф, руб.	Относительный тариф	d , %	Изб.
Показы	30	120000	4	60	2,01
Клики	3	90000	30	95	0,94

На выбор наиболее эффективного носителя рекламы влияют наименьший относительный тариф и наибольший индекс избирательности. Предпочтительнее будет размещать рекламу на лайтбоксах станции метро Пионерская. Тариф на размещение рекламы составит 39000 рублей на месяц.

Исходя из данных таблицы 2.6, на сайте Оффпрайс нет раздела с товарами, потенциальный клиент не сможет найти подходящую вещь для себя, не заходя в розничный магазин. Тем самым магазин теряет потенциальных клиентов. Для облегчения поиска информации о товарах магазина для розничных покупателей, для повышения имиджа организации, для удобства информирования о ценах на отдельные виды товаров, можно создать telegram-бота, который будет выдавать всю информацию о товаре и действующей цене по названию бренда или артикулу. Для создания данного бота потребуется конструктор ботов, который разработает и создаст его. В таблице 3.5 представлен план расходов на предлагаемые мероприятия.

Таблица 3.5 - Планируемые издержки ООО «Оффпрайс»

Расходы	Сумма, руб
Сервер для бота	800 (ежемесячно)
Интерфейс и написание бота	85000
Зарплата разработчика	55000
Реклама	120000

В расходы на рекламу входит таргетированная реклама во ВКонтакте за 120 000 рублей за 30 000 показов. Тем самым мы охватим большее количество аудитории и сможем перевести входящий трафик с социальной сети ВКонтакте в Telegram. Итоговая сумма расходов составит 260800 рублей. Реклама будет тестироваться в течение 3 месяцев и бюджет будет выделен генеральным директором из бюджета компании.

Если благодаря узнаваемости предприятия и привлечению большего количества покупателей, товарооборот увеличится на 10%, экономический эффект от проведения рекламной кампании составит (4):

$$E = ((T2-T1)/100*ТН) - А \quad (4)$$

где E - эффект от рекламы;

T1 – фактический товарооборот на начало исследуемого периода;

T2 – планируемый товарооборот;

ТН - торговая наценка (на исследуемом предприятии ТН = 121%);

A - расходы на рекламу.

$$E = ((12286000-10169000)/100*121) - 120000 = 2441570 \text{ рублей}$$

Показатели за отчетный период использовались, исходя из отчетности магазина Оффпрайс за период мая 2023 года. Основным материалом для оценки результатов рекламных мероприятий служили статистические и бухгалтерские данные о росте товарооборота. На основе этих данных была

исследована экономическая эффективность рекламной деятельности ООО «Оффпрайс» в целом.

Наряду с, несомненно, положительными сторонами применения выше предложенных методов оценки рекламы, измерение экономической эффективности рекламы представляет большие трудности, так как реклама, как правило, не дает полного эффекта сразу. Кроме того, рост товарооборота нередко вызывается другими (не рекламными) факторами – например, изменением покупательской способности населения из-за роста цен, сезонностью и т.п. Рассчитаем показатели прибыльности, ожидаемой в результате внедрения предложенных мероприятий (таблица 3.6).

$$Rб = (5574420 - 1260800) / 1260800 * 100\% = 34,2\%$$

$$Тбез. пл. = (900000 / (5574420 - 508689)) * 5574420 = 990375 \text{ руб.}$$

$$ЗФП пл. = (5574420 - 990375) / 5574420 * 100\% = 82,2\%$$

Таблица 3.6 - Планируемое изменение прибыльности предприятия

Наименование показателя	Фактические показатели на начало исследуемого периода	Плановые показатели	Отклонение
Выручка от продажи товаров, руб.	4843341	5574420	+731079
Точка безубыточности, руб	101256	99037	-2219
Запас финансовой прочности, %	82	82,2	+0,2
Рентабельность реализованной продукции, %	21,4	34,2	+12,8

Итак, после реализации на предприятии предложенных разработок по совершенствованию маркетинговой деятельности планируется, что объем продаж увеличится на 731 079 рублей, рентабельность реализованной продукции увеличится до 1,6%.

3.2 Предложения по увеличению объема продаж ООО «Оффпрайс»

В параграфе 3.1 была выявлена проблема в мотивации сотрудников, так как премии выплачиваются крайне редко. Для увеличения мотивации сотрудников и объемов продаж магазина, следует внедрить технику продаж.

В магазинах формата аутлет в основном идет самообслуживание. В задачи сотрудников входит своевременный вынос поставок, поддержание зала в чистоте и пробитие товаров на кассе. Это значит, что сотрудники никак не влияют на показатели магазина, что не дает нужных объемов продаж. Люди выбирают товары в стоковом магазине и, если что-то не нашли – уходят в другой магазин, без каких-либо консультаций и дополнительных товаров. Большинство входящего трафика не подходит к продавцам и не задает сразу вопросы, из-за личных барьеров, инициативу должен проявлять сам продавец.

Для чего сотруднику знать КРІ показатели магазина и использовать технику продаж:

1. Рост КРІ показателей=выполнение планов продаж=получение премии.
2. Проявление сотрудника в ценностях компании Оффпрайс.
3. Индивидуальные достижения в продажах.

Данные меры предназначены для развития техники продаж в магазине Оффпрайс. Дополнительные консультации и оборудование, упрощающее поиск товаров и размеров увеличит объемы продаж.

1. Сотрудник с ТСД (ручным сканером) в обувной зоне.

Суть предложенной меры: в пиковые часы будет выделяться сотрудник с ТСД (ручным сканером) для проверки размеров и консультаций. С помощью ТСД можно в моменте отсканировать штрих-код товара и узнать его цену, наличие размеров и все нужные характеристики.

Данная мера повлияет на увеличение товарооборота, выручку магазина и показатель конверсии.

Таблица 3.7 - Показатели магазина Оффпрайс после внедрения меры 1

Показатели	До внедрения гипотезы	После внедрения гипотезы
Выручка магазина от товарооборота, руб.	135091	237486
% товарооборота	13,5	14,6
Расходы	-	12499
Конверсия, %	20	25

Итог теста в магазине показал, что затраты на гипотезу составили 12 499 рублей, а рост товарооборота увеличился с 13,5% до 14,6%, что составляет 102 395 рублей. Конверсия магазина увеличилась на 5%.

2. Установить в магазине прайсчекеры, для того чтобы покупатели не стояли в очереди на кассу, потому что 25% покупателей решают не дожидаться очереди и просто уходят без покупок.

Данная мера повлияет на увеличение объемов магазина, сумму среднего чека, среднее количество товаров в чеке и конверсию.

Таблица 3.8 - Показатели магазина Оффпрайс после внедрения меры 2

Показатели	До внедрения гипотезы	После внедрения гипотезы
УРТ	2,21	2,73
Конверсия, %	23	26
Расходы	-	38420
Выручка магазина	189741	258012

Итог теста в магазине показал, что затраты на гипотезу составили 38 420 рублей, рост конверсии с 23% до 26% и среднее количество товаров в чеке с 2,21 до 2,73. Выручка магазина увеличилась в среднем на 68271 рубль.

3. Увеличить узнаваемость услуги Collab.

Суть предложенной меры: поднять продажи корнера + продажи магазина за счет выделения в пиковые часы сотрудника для информирования о корнере и консультации.

Данная мера повлияет на выручку магазина и Collab, а также на среднюю сумму чека.

Таблица 3.9 - Показатели магазина Оффпрайс после внедрения мера 3

Показатели	До внедрения гипотезы, руб.	После внедрения гипотезы, руб.
Выручка Collab	7819	22475
Средняя выручка магазина в день	199375	234291
Расходы	-	12499

Итог теста в магазине показал, что затраты на гипотезу составили 12 499 рублей. При этом выручка Collab увеличилась на 14656 рублей, а средняя выручка магазина в день на 34916 рублей.

Так как по результатам анализа таблицы 2.7 наибольший удельный вес в объеме товарооборота магазина Оффпрайс занимает женская одежда, следовательно, необходимо расширить и углубить ассортимент этого вида товара. Во втором квартале объем продаж летнего ассортимента, а в особенности футболок и блузок, возрастает, а значит, в конце первого квартала стоит закупить необходимые товары. Джинсы и толстовки покупают вне зависимости от сезона, а значит, ассортимент этих видов товаров необходимо поддерживать постоянно. В начале года увеличивается потребность в трикотаже и верхней одежды, закупается большее количество, то есть джемперов, пуховиков, вязаных изделий, а значит, в конце третьего –

начале четвертого квартала нужно закупать этот товар в прок. Если постоянно проводить анализ ассортимента и вовремя закупать необходимый товар, объем продаж не будет падать, а только расти. Разработанный и предложенный ассортимент товара представлен в таблице 3.10.

Таблица 3.10 - Предполагаемая структура товарных запасов магазина Оффпрайс в 2023 году

Товарные группы	Товарные запасы							
	1 кв.		2 кв.		3 кв.		4 кв.	
	Тыс, руб	%	Тыс, руб	%	Тыс, руб	%	Тыс, руб	%
Футболки	325	26	821	30	404	6	151	18
Толстовки	145	8	242	3	235	3	156	20
Джинсы	222	17	714	25	451	20	218	25
Блузки	354	31	614	20	345	9	102	10
Трикотаж	104	5	395	7	625	27	98	8
Верхняя одежда	182	13	489	15	791	35	152	19
Итого	1332	100	3275	100	2851	100	877	100

Предлагаемые изменения в ассортимент товара увеличат планируемый товарооборот магазина. На основании счетов – фактур магазина Оффпрайс можно сказать, что закупаемый товар продается полностью, а иногда и больше за отчетный период. Предположим, что за 2 квартал 2023 года будет продан весь закупленный товар на сумму 3275000 рублей и тогда планируемую выручку от продажи товара считаем по формуле (5):

$$\text{Впл} = \text{Цз} + (\text{Цз} * \text{ТН}) \quad (5)$$

где Цз – цена закупочная, руб.;

ТН – торговая наценка (на исследуемом предприятии ТН = 121%);

Из – издержки обращения.

$$\text{Впл} = 3275000 + (3275000 * 1,21) = 7237750 \text{ руб.}$$

$$R_{\text{рп}} = 7237750 - 3275000 / 7237750 * 100\% = 55\%$$

$$\text{Тбез. пл.} = (900000 / (7237750 - 808689)) * 7237750 = 1013207 \text{ руб.}$$

$$\text{ЗФП пл.} = (7237750 - 1013207) / 7237750 * 100 = 86\%$$

Измененные значения оценки прибыльности предприятия после увеличения выручки от продажи представим в таблице 3.11.

Таблица 3.11 - Планируемое изменение показателей деятельности ООО «Оффпрайс»

Наименование показателя	Фактические показатели на начало исследуемого периода	Плановые показатели	Отклонение
Объем товарных запасов, тыс. руб.	2734	3275	+541
Выручка от продажи товаров, тыс. руб.	6137,075	7237,75	+1100,675
Запас финансовой прочности, %	85,3	86	+0,7
Рентабельность реализованной продукции, %	34	55	+21
Точка безубыточности, тыс. руб.	1015,23	1013,207	-2,023

Так как в магазине Оффпрайс самым привлекательным являются цены, то этот фактор самый значимый при достижении объемов продаж. В компании нет определенного расписания переоценок и они проходят хаотично, порой даже внезапно, за конец 2022 и начало 2023 года не наблюдалось переоценок совсем. Для магазина такого формата необходимы переоценки товара на понижение, но для того, чтобы сделать переоценку на

понижение, сначала нужно поставить максимально возможную цену и постепенно ее снижать. При сменности сезонов переоценка должна проходить на повышение сезонного товара и на понижение товара, на который спрос упал из-за сезонности. Также постоянные переоценки помогут распродать товар с наименьшим спросом и увеличить внимание к товарам с новых поступлений.

В таблице 3.12 представлены категории товаров с наибольшим спросом во 2 и 3 квартале 2023 года, их фактическая реализация с редкими переоценками.

Таблица 3.12 – Фактическая реализация товара с редкими переоценками в 2023 году

Товарные группы	Фактические значения, руб.	Плановые значения, руб.	Текущее выполнение плана, %
Мужские футболки	1257235	2524568	49,8
Мужские кроссовки и кеды	739050	1722727	42,9
Мужские поло	520109	1277909	40,7
Женские кроссовки и кеды	1094385	2949824	37,1
Женские блузки	425692	1156771	36,8
Женские джинсы	627828	1814531	34,6
Мужские джинсы	529020	1574464	33,6
Женские брюки	350910	1106971	31,7
Женские футболки	813495	2905339	28
Женские платья	910950	4012995	22,7
Общий итог	7268674	21046099	34,5

Для того, чтобы ввести переоценки в магазине каждые две недели, следует сделать наценку товара. В таблице 3.13 представлен список товаров с

наибольшим спросом, на который будет проведена наценка и переоценка на повышение.

Таблица 3.13 - Разработанный прайс-лист на товары с наибольшим спросом в ООО «Оффпрайс»

Наименование товара с наибольшим спросом	Цена факт., руб.	Цена конкурента, руб.	Цена плановая, руб.
Футболка жен. Zarina, арт. 240159189	799	1399	999
Футболка жен. Zarina, Арт. 204591289	1299	1399	1299
Футболка жен. Zarina, арт. 261598389	599	1399	899
Куртка муж. Malinardi, арт. 259178596	6599	8799	7599
Куртка муж. Malinardi, арт. 290156896	3599	5399	4599
Куртка муж. Malinardi, арт. 295836296	8179	8599	8299
Джинсы муж. House, арт. 269288349	1799	1999	1899
Джинсы муж. House, арт. 289696849	1799	1999	1899
Джинсы муж. House, арт. 204958649	1799	1999	1899
Джинсы жен. Zarina, арт. 3295022	1599	1899	1799
Джинсы жен. Zarina, арт. 3864822	1599	1799	1699
Джинсы жен. Zarina, арт. 3765122	1599	1899	1799
Толстовка муж. Том Tailor, арт. 24562627	2599	3199	2899
Толстовка муж. Том Tailor, арт. 25676527	3299	3999	3599
Толстовка муж. Том Tailor, арт. 23475227	1899	2199	1999

Продолжение таблицы 3.13

Блузка жен. Love Republic, арт. 23580419	1299	1599	1399
Блузка жен. Love Republic, арт. 28975419	799	1399	999
Блузка жен. Love Republic, арт. 29875419	999	999	999
Джинсы муж. Vigos, арт. 28278273	2399	2599	2599
Джинсы муж. Vigos, арт. 28312773	2799	4299	3399
Джинсы муж. Vigos, арт. 24622373	3599	3799	3699
Футболка муж. Helly Hansen, арт. 23786733	1599	2399	1999
Футболка муж. Helly Hansen, арт. 28e77233	2399	2699	2499
Футболка муж. Helly Hansen, арт. 276356233	2199	2399	2299
Кроссовки муж./жен. Reebok, арт. 4286418	6599	8399	7199
Кроссовки муж. New Balance, арт. 4176453	10999	13599	11599
Толстовка муж. Dickies, арт. 2712759	3599	4699	3899
Пальто жен. Zarina, арт. 2735781	2999	2999	2999
Джинсы жен. Guess, арт. 3721262	3399	3699	3499
Джинсы жен. Levis, арт. 2375869	4799	5399	4979
Ср. выручка от продаж товаров	89550	-	97250

Исходя из данных таблицы 3.13, изменение цен на группу товаров с наибольшим спросом увеличит планируемую среднюю выручку на 7700 руб. (97250,00 – 89550,00). В среднем, выручка в месяц увеличится на 215 600 руб.

После наценки на товар и введения переоценок стабильно, каждые 2 недели, изменился объем продаж магазина и реализация товаров фактических показателей к плану, таблица 3.14.

Таблица 3.14 – Фактическая реализация товара со стабильными переоценками в 2023 году

Товарные группы	Фактические значения, руб.	Плановые значения, руб.	Текущее выполнение плана, %
Мужские футболки	1593023	2524568	63,1
Мужские кроссовки и кеды	1228001	1722727	71,2
Мужские поло	890125	1277909	69,6
Женские кроссовки и кеды	1529109	2949824	51,8
Женские блузки	712058	1156771	61,5
Женские джинсы	923281	1814531	50,8
Мужские джинсы	893295	1574464	56,7
Женские брюки	638251	1106971	57,6
Женские футболки	1491588	2905339	51,3
Женские платья	1878542	4012995	46,8
Общий итог	11777273	21046099	55,9

Анализируя таблицы 3.12 и 3.14, можно сделать вывод о том, что объем продаж магазина, после введения стабильных переоценок, увеличится на 21,4%. Наценка товара была необходима для стабильных переоценок товара на понижение, не учитывая этого компания может уйти в минус. После наценки товара, выручка магазина увеличится, но среднее количество товаров в чеке уменьшится.

После предложенной меры, среднее количество товаров в чеке увеличится, оборот товарных запасов в магазине улучшится.

Заключение

В данной выпускной квалификационной работе были изучены теоретические аспекты способов достижения плановых объемов продаж, в том числе рассмотрены факторы, влияющие на достижение объема продаж и проведен анализ ООО «Оффпрайс» на достижение плановых объемов продаж магазина.

Объём продаж или, говоря кратко, выручка — это количество денежных средств или же иных благ, которые получает компания за определённый период своей деятельности, как правило за счёт продажи товаров или услуг своим клиентам. Объем продаж (или объем реализации продукции) — это синоним выручки в значении совокупных денежных поступлений от реализации товаров, работ или услуг за некий период времени. Выручка отличается от прибыли, поскольку прибыль — это выручка с учетом расходов (издержек), которые несет компания в процессе производства своих продуктов. Прирост капитала за счёт увеличения по каким-либо причинам стоимости активов предприятия, к выручке не относится.

Проведенный анализ позволил сформулировать основные выводы по работе в следующем виде:

- 1) ООО «Оффпрайс» функционирует на рынке торговли одеждой сравнительно недавно, с 2015 года. При этом организации удалось занять определенную рыночную позицию, несмотря на наличие конкурентов, такого крупного, как Фамилия.
- 2) Анализ динамики основных показателей деятельности предприятия показал, что в целом за период 2020-2022 годов имеется положительная тенденция, однако в квартальном разрезе наблюдается нестабильность. Прирост выручки в 2022 году по сравнению с 2020 годом составил 75%.

3) Анализ объемов продаж магазина Оффпрайс, расположенного в торговом центре Сити-Молл позволил выявить ряд проблем. Недостаточно полно продумана ценовая политика, существует возможность увеличения объемов без потери потенциальных клиентов. Отсутствует участие сотрудников в достижении плановых объемов продаж. Не продумана система закупки и сбора товаров, которые не имеют спроса. Отсутствуют рекламные акции для привлечения потенциальных покупателей.

В связи с выявленными негативными аспектами деятельности предприятия, в процессе работы были сформулированы предложения по совершенствованию работы ООО «Оффпрайс» для достижения плановых объемов продаж:

1) Оптимизация товарного ассортимента, предлагаемого предприятием. Предлагается ввести корректировку запасов по каждой ассортиментной группе товаров. Это позволит задействовать имеющиеся резервы спроса и повысить результативность продаж. Как показали расчеты, это приведет к росту выручки на 1100,675 тыс. руб., а рентабельности продаж – на 21%.

2) Совершенствование ценовой политики предприятия. Анализ цен на товары предприятия показал, что имеется возможность наценки, с последующими стабильными переоценками, без потери клиентской базы. При этом расчеты показали положительное изменение всех показателей при внедрении мероприятия.

3) Совершенствование системы продвижения товара магазина. Предлагается реклама в метро и ВКонтакте, а также создание телеграм-бота. Экономический эффект от предложения составит 731079 рублей.

Список использованной литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 28.12.2022) (с изм. и доп., вступ. В силу с 01.01.2023) // «Российская газета», № 148-149, 06.08.1998.
2. Абаев А.Л. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник для бакалавров, 3-е изд., перераб./ Абаев А.Л., Алексунин В.А., Гуриева М.Т. Под ред. Абаева А.Л., Алексунина В.А. - М.: Дашков и К, 2021.- 433 с.
3. Адизес И. Управление в условиях кризиса: Как выжить и стать сильнее.- М.: Альпина Паблицер, 2021.- 158 с.
4. Березин И.С. Маркетинг. Большой толковый словарь Александра Панкрухина. 3-е изд., перераб./ Березин И.С., Карпова С.В., Коро Н.Р. под общ. ред.- М.: Дашков и К, 2022.- 520 с.
5. Бонецкая А.Г. Фриланс. Рискнуть и остаться.- М.: Эксмо, 2021.- 384 с.
6. Борщевский, Г. А. Связи с общественностью в органах власти : учебник и практикум для вузов / Г. А. Борщевский. – М.: Юрайт, 2021. – 267с.
7. Бочарова, Т.И. Рекламный текст. Сборник упражнений.- СПб.:Лань, 2021.- 88 с.
8. Голубкова, Е. Н. Интегрированные маркетинговые коммуникации : учебник и практикум для вузов / Е. Н. Голубкова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 363 с.
9. Григорьев, М. Н. Маркетинг : учебник для вузов / М. Н. Григорьев. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 559 с.
10. Григорян, Е. С. Маркетинговые коммуникации : учебник / Е. С. Григорян. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 294 с.
11. Диденко, Н. И. Международный маркетинг. Практика: учебник для вузов / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипнюк. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 406 с.

12. Егоров, Ю. Н. Основы маркетинга: учебник / Ю.Н. Егоров. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 292 с.
13. Егоров, Ю. Н. Управление маркетингом : учебник / Ю.Н. Егоров. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 238 с.
14. Зуб А. Т. Теория менеджмента. Учебник для бакалавров. — М.: Питер. 2020. 672 с.
15. Инновационный маркетинг : учебник для вузов / С. В. Карпова [и др.] ; под общей редакцией С. В. Карповой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 474 с.
16. Информационные технологии в маркетинге : учебник и практикум для вузов / С. В. Карпова [и др.] ; под общей редакцией С. В. Карповой. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 367 с.
17. Калюжнова, Н. Я. Современные модели маркетинга : учебное пособие для вузов / Н. Я. Калюжнова, Ю. Е. Кошурникова ; под общей редакцией Н. Я. Калюжновой. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 170 с.
18. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для вузов / А. П. Карасев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 315 с.
19. Карпов А. В. Психология менеджмента. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 482 с.
20. Клыков М. С., Спиридонов Э. С., Рукин М. Д., Менеджмент. — М.: Ленанд. 2019. 312 с.
21. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. 198 с.
22. Коротков Э. М., Приходько В. И., Иванова Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент. Учебник. — М.: Юрайт. 2018. 332 с.
23. Ксенофонтова Х. З. Корпоративный менеджмент. Учебник. — М.: КноРус. 2020. 314 с.

24. Литвин Ю. И., Литвин И. Ю., Харисова Р. Р. Проектный менеджмент. Теория и практика. Учебное пособие и практикум для бакалавриата. — М.: Прометей. 2020. 240 с.
25. Лифиц И. М., Жукова Ф. А., Николаева М. А. Товарный менеджмент. Учебник для СПО. — М.: Юрайт. 2018. 406 с.
26. Мардас А. Н., Гуляева О. А. Теория менеджмента. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 288 с.
27. <https://www.rbc.ru>
28. <https://cyberleninka.ru>
29. <https://www.kommersant.ru>
30. <https://moneymakerfactory.ru>