

РЕФЕРАТ

Ключевые слова: торговля, розничная торговля, товарооборот, доходность, маркетплейс, товар, цифровизация, анализ.

Тема выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы): «Анализ и управление доходностью торговой организации (на примере ООО «Фирма «Витязь»))».

Целью выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) является исследование управления доходностью торговой организации и методики ее анализа.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- рассмотреть теоретические основы организации и ведения торговой деятельности, методику анализа ее доходности;
- исследовать систему управления доходностью в торговой организации;
- проанализировать доходность торговой организации, определить причины ее снижения и направления роста.

Объект исследования –Общество с ограниченной ответственностью «Фирма «Витязь».

Предметом исследования является процесс анализа и управления доходностью торговой организации.

Источниками информации для написания данной выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) выступили нормативно-правовые акты Российской Федерации, бухгалтерская и финансовая отчетность исследуемой организации, учебная литература и др.

При проведении исследования применялись методы: диалектический метод, метод сравнения, группировки, горизонтального и вертикального

анализа, метод коэффициентов, графический и табличный методы, метод SWOT-анализа.

Выпускная квалификационная работа (бакалаврская работа) содержит введение, три главы, заключение, список использованной литературы и источников.

Во введении определена актуальность темы работы, обозначена цель.

В первой главе исследованы теоретические аспекты организации и ведения торговой деятельности, определены основные понятия торговли, коммерческие процессы, раскрыты методы анализа показателей доходности, дано описание системы управления доходностью в торговле.

Во второй главе дана характеристика ООО «Фирма «Витязь», проведен анализ основных показателей и оценка показателей финансового состояния, рассчитаны показатели доходности обычного и прочих видов деятельности, сделаны выводы о доходности торговых точек Общества.

В третьей главе произведен расчет эффективности предложенного направления роста доходности, дана оценка сильных и слабых сторон одной из торговых точек, внесено предложение о повышении эффективности системы управления доходностью в ООО «Фирма «Витязь».

В заключении подведены итоги по всей работе.

Основные результаты выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) по итогам проведенного анализа:

- 1) проведен расчет эффективности открытия на месте выставленного на продажу торгового павильона пункта выдачи заказов «Вайлдберриз»;
- 2) обоснована необходимость пересмотра ценовой политики организации;
- 3) предложено усовершенствовать процесс управления доходностью путем внедрения дашбордов.

Перечисленные мероприятия будут способствовать цифровизации системы управления доходностью и росту ее показателей.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА И УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДНОСТЬЮ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	5
1.1 Понятие доходности торговой организации	5
1.2 Методика анализа доходности в торговле.....	11
1.3 Управление доходностью торговой организации.....	18
2 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА ДОХОДНОСТИ ООО «ФИРМА «ВИТЯЗЬ»	27
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности организации	27
2.2 Оценка финансового состояния организации	32
2.3 Анализ показателей доходности и системы управления доходностью организации	37
3 НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ДОХОДНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ	50
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	60
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ	62
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	69

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) обусловлена тем, что показатели доходности ведения деятельности – одни из наиболее важных показателей ее эффективности в торговле.

В торговле доходность определяется величиной выручки или товарооборота. Соответственно, при снижении выручки, подаются показатели доходности, а с ними и показатели прибыли, рентабельности, величины собственного капитала.

Розничная торговля – один из наиболее распространенных и при этом наиболее уязвимых для конкуренции видов деятельности. Как правило, магазины розничной торговли действуют в условиях монополистической конкуренции – типе рынка, при котором из-за большого числа продавцов ведется как ценовая война, так и борьба товаров по качеству, то есть ценовая и неценовая конкуренция.

В последнее время в России наблюдается рост торговых сетей. Благодаря масштабам своей деятельности, торговые сети имеют возможность закупать товар крупным оптом по максимально низким ценам. Соответственно, отпускные цены так же невысоки, конкурентоспособны.

В таких условиях маленькие магазинчики оказываются окружены крупными представителями торговых сетей с жесткой конкурентной борьбой.

Современный покупатель становится все более разборчив в выборе товара. Он может ориентироваться на такие показатели, как:

- 1) цена товара;
- 2) качество товара;
- 3) удаленность магазина от покупателя;
- 4) качество обслуживания;
- 5) удобство парковки;

- 6) величина и удобство расположения торгового зала;
- 7) цветовая гамма магазина и создаваемое настроение;
- 8) наличие скидок, акций, дисконтных карт
- 9) прочие параметры.

Перечисленные условия ведения торговой деятельности подтверждают сложность повышения товарооборота до желаемого собственником уровня и необходимость изучения и анализа процесса товародвижения.

Тема работы не является новой, однако актуальна для любой организации торговли. По результатам исследования могут быть получены выводы, способствующие повышению уровня доходности, что указывает на практическую значимость выбранной темы.

Данная выпускная квалификационная работа (бакалаврская работа) направлена на исследование доходности торговой организации и системы управления доходностью в торговле продовольственными товарами.

Вопросы организации торговли рассмотрены в трудах таких авторов, как: Гутникова О.Н., Левкин Г.Г., Никифорова О.А.

Понятие торговли и ее видов определено в работах: Григорьева М.Н., Островской О.Л.

Исследование процесса товарооборота и его повышения отражено в трудах: Демеша М., Магомедова А.М., Ямова И.

Целью выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) является исследование управления доходностью торговой организации и методики ее анализа.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА И УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДНОСТЬЮ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Понятие доходности торговой организации

Торговля – особая деятельность людей, связанная с осуществлением актов купли-продажи товаров. В процессе торговли, с одной стороны, происходит удовлетворение потребностей покупателей, с другой стороны – торговля является источником поступления денежных средств в государственный бюджет, что подчеркивает актуальность и важность изучения торговых процессов.

Понятие торговля тесно связано с термином «торговая деятельность», являясь его синонимом, представляя собой «...отрасль хозяйства и вид экономической деятельности, направленный на осуществление купли-продажи, обмена товаров, а также связанные с этим процессы: непосредственное обслуживание покупателей, доставку товаров, их хранение и подготовку к продаже».¹

Торговая деятельность, осуществляемая в рамках потребительского рынка, является одним из главных социально-экономических индикаторов, отражающих степень развития национальной экономики, уровень доходов граждан. На макроуровне обширность торговых операций отражается через показатель совокупного спроса, который является важнейшей характеристикой состояния экономики страны.

Согласно национальному законодательству, торговая деятельность – это «...вид предпринимательской деятельности, связанный с приобретением и продажей товаров».²

¹ Гутникова, О. Н. Организация и технология торговой деятельности : учебник для вузов / О. Н. Гутникова. — Москва : Изд-во Юрайт, 2025. — 250 с. — (Высшее образование). // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 12 — URL: <https://urait.ru/bcode/559014/p.12>

² ГОСТ Р 51303—2023. Национальный стандарт Российской Федерации. «Торговля. Термины и определения» (утв. приказом Росстандарта от 30.06.2023 № 469ст).

Оборот товаров из сферы производства в сферу потребления называется торговлей.³

Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД 2) ОК 029–2014 содержит в себе классификационную группу «Торговля оптовая и розничная».

Различают оптовую и розничную торговлю.

Оптовая торговля – это реализация товаров крупными партиями для дальнейшей перепродажи.

По определению Левкина Г.Г., розничная торговля – это реализация товаров конечным потребителям для личного или семейного использования, что является завершающим звеном в сфере товарного обращения. На предприятиях розничной торговли завершается процесс кругооборота финансовых средств, вложенных в производство, и создается экономическая основа для возобновления производства⁴.

В соответствии со ст. 492 ГК РФ по договору розничной купли-продажи продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность по продаже товаров в розницу, обязуется передать покупателю товар, предназначенный для личного, семейного, домашнего или иного использования, не связанного с предпринимательской деятельностью. Такими покупателями являются физические лица – конечные потребители товара. Но договор розничной купли-продажи может быть и между юридическими лицами, приобретающими предмет торговли, расходы по которому не относятся на себестоимость.

Розничная торговля – это любая деятельность по продаже товаров или оказанию услуг покупателям за наличный расчет, а также с использованием

³ Островская, О. Л. Бухгалтерский учет в отраслях : учебник и практикум для вузов / О. Л. Островская, Л. Л. Покровская, М. А. Осипов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд-во Юрайт, 2024. — 246 с. — (Высшее образование). // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 114 — URL: <https://urait.ru/bcode/545029/p.114>.

⁴ Левкин, Г.Г. Организация торговой деятельности : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин, О. А. Никифоров. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 157 с. — (Высшее образование). // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 12 — URL: <https://urait.ru/bcode/545031/p.12>

платежных карт. Обязательным признаком операций в розничной торговле является наличие кассового чека или документа строгой отчетности, приравниваемого к чеку. Именно поэтому все организации и индивидуальные предприниматели обязаны использовать контрольно-кассовую технику при осуществлении ими наличных расчетов или расчетов с использованием платежных карт в случаях продажи товаров и оказания услуг. В отдельных случаях в соответствии с порядком, определяемым правительством РФ, организации могут выполнять наличные денежные расчеты без контрольно-кассовой техники, но при обязательном условии выдачи ими соответствующих бланков строгой отчетности.⁵

Оптовая торговля осуществляется на условиях договоров поставки (ст. 506 ГК РФ). В отличие от розничной торговли, товары поставляются для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием. Как правило, при оптовой торговле товар закупается крупными партиями.

По характеру выполняемых операций процессы в сфере товарного обращения, можно подразделить на два основных вида: коммерческие и технологические, каждый из которых содержит в себе разновидности (рисунок 1.1).

Коммерческие процессы могут быть связаны с куплей-продажей товаров или нет. В любом случае они не носят характера производственной деятельности.

Рассмотрим подробнее коммерческие процессы:

1) изучение и прогнозирование покупательского спроса. Предполагает определение реакции потребителей на изменение цены и ассортимента, расчет эластичности спроса. Определение влияния на

⁵ Островская, О. Л. Бухгалтерский учет в отраслях : учебник и практикум для вузов / О. Л. Островская, Л. Л. Покровская, М. А. Осипов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17368-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 116 — URL: <https://urait.ru/bcode/545029/p.116>

эластичность спроса сезонности, конкурентов, роста налогов, цен других товаров;



Рисунок 1.1 – Коммерческие и технологические процессы в сфере торговли

2) изучение поставщиков товаров проводится с целью поиска наиболее выгодных условий поставок;

3) заключение договоров на поставку товара, составление заявок и заказов на товар, контроль выполнения условий договора;

4) организация и проведение оптовых закупок товаров у разных поставщиков (на оптовых ярмарках, товарных биржах, аукционах, у изготовителей продукции, торговых посредников);

5) организация оптовой и розничной продажи, включая формы и методы продажи товаров, рекламная кампания по сбыту товаров;

6) формирование торгового ассортимента на складах и в магазинах; управление запасами товаров на складе с целью обеспечения их достаточности для непрерывной деятельности и недопущения при этом

затоваривания.

Технологические процессы – это процессы, связанные с перемещением товарных партий и являющиеся продолжением процессов производства в сфере товарного обращения (перевозка, хранение, погрузка, разгрузка, упаковка, фасовка, подсортировка). Они представляют собой единство: живого труда, средств труда, предметов труда.

Живой труд выполняют работники торговой организации. К средствам труда относят орудия труда (торговое оборудование, кассовые аппараты, терминалы и т.п.), а также торговые здания, склады и транспорт. Предметами труда являются товары и тара, покупатели, которые находятся в помещении магазина.

Кроме коммерческих и технологических процессов, в торговле выполняются также дополнительные торговые услуги, связанные с обслуживанием покупателей, например, доставка товаров, установка и настройка оборудования, прием заказов и т. д.

Таким образом, коммерческая деятельность является важнейшей функциональной составляющей сферы товарного обращения, результатом которой должно быть получение прибыли и удовлетворение потребностей покупателей.

Рассмотрим показатели, которые отображают эффективность торговых операций. Основной показатель в торговле – это товарооборот.

По мнению Магомедова А. М., розничный товарооборот – это продажа товаров населению для личного потребления и другим конечным потребителям, который завершает процесс обращения товаров на потребительском рынке. Потребление может быть как индивидуальным, так и коллективным (больницы, санатории, детские сады, а также различные организации). В процессе розничной продажи товар поступает из сферы обращения в сферу потребления, при этом возмещаются затраты на производство и реализацию данного продукта, тем самым создаются

условия для продолжения расширенного воспроизводства.⁶

Товaroоборот — сумма стоимостей всех реализованных товаров за определенный период.⁷

На величину товарoоборота влияют:

- 1) оборотные средства — деньги, вкладываемые в товары;
- 2) объем продукции, которая проходит через магазин за цикл;
- 3) выручка, полученная при продаже товаров;
- 4) оборачиваемость продукции — период времени между ее закупкой и продажей;
- 5) прибыль — чистый доход, определяется как разница между выручкой и затраченными средствами за единицу времени.

Товaroоборот магазина начинается с приобретения товара и заканчивается продажей (рисунок 1.2).

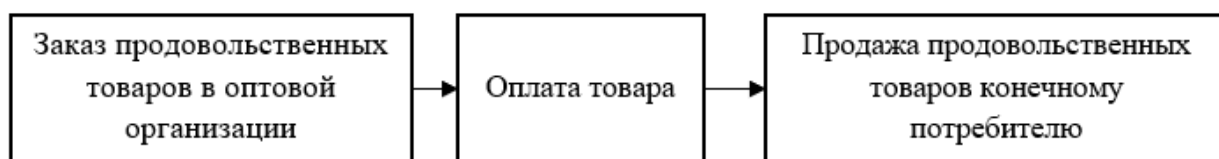


Рисунок 1.2 – Этапы товарoоборота продуктового магазина

Чем меньше этот период времени, тем выше скорость оборота продукции, тем чаще торговая организация получает выручку, а в ее составе и прибыль. Эффективность такой деятельности выше, чем в условиях низкой оборачиваемости.

Что влияет на товарoоборот магазина:

- цена товара;
- уровень жизни населения и его платежеспособность;
- частота обновления ассортимента;

⁶ Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

⁷ Демеш, М. Как рассчитать и повысить товарoоборот магазина // Мультикас [Электронный ресурс]. — URL: <https://kassaofd.ru/blog/tovarooborot-magazina?ysclid=m4jc2ikq8e13739542>

- продуктивность работы персонала;
- состояние товарных запасов⁸.

На скорость розничного товарооборота магазина также оказывает воздействие ассортиментный состав.

Для анализа доходности торговой деятельности рассчитывают относительные показатели доходности путем деления величины товарооборота (выручки) на величину себестоимости товара, на величину коммерческих расходов. Чем выше показатель доходности, тем больше выручки организация получает на рубль вложений в данную деятельность.

Кроме того, по прочим осуществляемым операциям (например, предоставление помещений в аренду, приобретение финансовых вложений, предоставление займов и проч.) также необходимо рассчитывать показатели доходности – они позволяют оценить насколько правильно организация распоряжается своим капиталом, насколько высока эффективность его вложения.

В совокупности доходность по всем операциям отражает эффективность ведения бизнеса и эффективность использования собственного и привлеченного капитала.

Подробнее методику анализа доходности рассмотрим в следующем параграфе.

1.2 Методика анализа доходности в торговле

Итак, доходность торговой организации зависит, прежде всего, от величины выручки. С помощью показателя выручки определяют следующие показатели доходности:

$$D_{\text{обыч.}} = \text{Выручка} / \text{Расх. обыч.} \cdot 100\% \quad (1.1)$$

⁸ Григорьев, М. Н. Управление товародвижением : учебник для вузов / М. Н. Григорьев. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 91 с.— URL : <https://urait.ru/bcode/558156>

где $D_{\text{обыч.}}$ – доходность по обычным видам деятельности

$\text{Расх.}_{\text{осн.}}$ – расходы по обычным видам деятельности. По упрощенной отчетности расходы по обычной деятельности включают себестоимость проданного товара и коммерческие расходы, поэтому, для детализации показателя доходности выделяют доходность реализуемого товара ($D_{\text{тов.}}$) и доходность затрат на ведение деятельности ($D_{\text{кр}}$):

$$D_{\text{тов.}} = \text{Выручка} / \text{Себестоимость продаж} \cdot 100\% \quad (1.2)$$

$$D_{\text{кр}} = \text{Выручка} / \text{Коммерческие расходы} \cdot 100\% \quad (1.3)$$

Таким образом, основной показатель доходности – это выручка. Выручка отражает количественную сторону розничного товарооборота и определяется по простой формуле:

$$\text{Выручка} = \text{Цена товара} \cdot \text{Количество товара} \quad (1.4)$$

Эта же формула отражает товарооборот в розничных ценах.

Таким образом можно определить товарооборот по одной позиции товара. По всему ассортименту необходимо суммировать.

Далее рассчитывают динамический коэффициент товарооборота. Он позволяет сравнить показатели за разные временные периоды:

$$K = TO_1 / TO_2, \quad (1.5)$$

где:

K – коэффициент динамики товарооборота;

TO_1 – товарооборот (выручка) текущего отчетного периода;

ТО₂ – товарооборот (выручка) отчетного периода, с которым сравнивается текущий.

Данная формула актуальна если закупочные и розничные цены одинаковые в сравниваемых отчетных периодах. Метод действует на небольших отрезках времени. Например, можно рассчитать коэффициент динамики товарооборота за пару месяцев, но невозможно за год, в течение которого цены на товары могут меняться несколько раз.

Анализируют развитие товарооборота в динамике за ряд лет, но при этом должна быть обеспечена сопоставимость цен, т. е. все показатели товарооборота в динамическом ряду должны быть пересчитаны в ценах первого периода. Для расчета товарооборота в сопоставимых ценах используется индекс инфляции по отношению к первому периоду:

$$ТО_c = TO_{\phi} / I_{\pi} \quad (1.6)$$

где ТО_с – товарооборот в сопоставимых ценах;

ТО_ф – товарооборот в фактических ценах;

I_ц – индекс инфляции по отношению к первому анализируемому периоду⁹.

Качественным показателем розничного товарооборота является его ассортиментная структура, а именно процентные отношения продажи отдельных товаров в общем объеме оборота.

Розничный товарооборот является результативным показателем использования ресурсов (факторов производства) и оказывает влияние на такие показатели, как:

- производительность труда (доля выручки на одного работника);
- фондоотдача (доля выручки на рубль используемых основных

⁹ Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 286 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 92 — URL: <https://urait.ru/bcode/540165/p.92>

фондов);

– товарооборот на 1 м² (доля выручки на 1 м² площади торгового помещения);

– оборачиваемость оборотных средств (доля выручки на рубль оборотных средств).

В то же время товарооборот влияет на финансовые результаты торгового предприятия:

1. Прибыль от продаж и прибыль до налогообложения;
2. Уплачиваемый налог с прибыли;
3. Чистую прибыль.

Таким образом, товарооборот находится в центре кругооборота ресурсов и результатов предприятия. Объем реализации зависит от объема поступления товаров, суммы товарных запасов и прочего выбытия (естественная убыль и т.д.). Между отдельными показателями товарооборота имеется связь, которая выражается балансовой формулой товарооборота¹⁰:

$$З_{н} + П = ТО + В + З_{к}, \quad (1.7)$$

где $З_{н}$ – товарные запасы на начало периода;

$П$ – объем поступления товаров в периоде;

$ТО$ – объем реализации товаров в периоде;

$В$ – выбытие товаров в связи естественной убылью и другим причинам;

$З_{к}$ – товарные запасы на конец периода.

Таким образом, товарооборот из указанной балансовой модели находим по формуле:

¹⁰ Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 286 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 92 — URL: <https://urait.ru/bcode/540165/p.92>

$$ТО = З_{н} + П - В - З_{к} \quad (1.8)$$

Из балансовой формулы 1.7 можно вывести формулу расчета запасов на конец периода и определить недостающую величину запасов:

$$З_{к} = З_{н} + П - В - ТО \quad (1.9)$$

Данная формула может использоваться для планирования потребности в запасах товара исходя из продаж прошлого периода.

Анализ розничного товарооборота преследует решение следующих задач:

- 1) определение отклонений количественных и качественных показателей товарооборота за анализируемый период от плана или достигнутого уровня прошлого периода;
- 2) расчет влияния факторов на эти отклонения, выявление резервов роста оборота и его тенденций развития с целью использования полученной информации в управлении товарооборотом.

Количественными показателями товарных запасов являются сумма запасов в денежном выражении и количество запасов в натуральном выражении.

Качественные показатели товарных запасов рассчитываются относительно товарооборота, а именно определяют размер запасов в днях оборота и число оборотов, которые совершат запасы, чтобы получить данный объем товарооборота.¹¹

Размер запасов в днях оборота представляет собой время, за которое запас может быть реализован. Период, в течение которого товары находятся в сфере товарного обращения, называется временем товарного

¹¹ Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16833-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 100 — URL: <https://urait.ru/bcode/540165/p.100>

обращения, или товарооборачиваемостью в днях. Разные товары имеют разные периоды товарооборачиваемости. Запасы по каждому товару также колеблются в течение периода. Поэтому для расчета времени товарного обращения определяют средний товарный запас по формуле средней хронологической:

$$З_{\text{ср.}} = \frac{З_{1/2} + З_2 + З_3 + \dots + З_{n-1} + З_{n/2}}{n-1} \quad (1.10)$$

где $З$ – размер товарного запаса на определенную дату

n – число значений запасов, принятых в расчет.

Товарооборачиваемость в днях (ТВО_{дн.}) рассчитывается по формуле:

$$\text{ТВО}_{\text{дн.}} = \frac{З_{\text{ср.}} \cdot Д}{\text{ТО}} \quad (1.11)$$

где

$Д$ – количество дней в периоде.

Понимаем, что чем меньше величина запасов, тем короче период товарооборота и выше показатель оборачиваемости. Делаем вывод о том, что важным разделом анализа товарооборота и доходности является величина остатка запаса товара на складе.

С одной стороны, при недостатке товара невозможен нормальный процесс продажи товара и получения выручки, что снижает доходность деятельности. С другой стороны, излишек товара на складе ведет к лишним затратам на его хранение, возможной порче товара, снижению доходности деятельности.

Для планирования остатков товаров на конец планируемого периода могут использоваться различные методы – нормативные, экономико-статистические и т. д.

Норматив товарных запасов в сумме рассчитывается как произведение нормы товарного запаса и среднедневного оборота.

Норма товарного запаса представляет собой расчетное время нахождения товарного запаса в форме торгового запаса, страхового запаса, запаса в пути, запаса на приемку и подготовку к продаже.

Торговый запас состоит из двух частей. Первая часть – рабочий запас, предназначенный для обеспечения продажи в течение рабочего дня и демонстрации торгового ассортимента покупателям. Норма рабочего запаса определяется по следующей формуле:¹²

$$Н_{рз} = \frac{Ос + А_{м} \cdot Ц_{с}}{Ос} \quad (1.12)$$

где $Н_{рз}$ – норма рабочего запаса в днях оборота,

$Ос$ – среднедневной оборот,

$А_{м}$ – количество ассортиментных разновидностей товарной группы находящихся в продаже,

$Ц_{с}$ – средняя цена одной ассортиментной разновидности.

Вторая часть торгового запаса – запас пополнения – обеспечивает бесперебойную продажу товара до его очередного завоза. Она рассчитывается, исходя из интервала завоза и числа ассортиментных разновидностей в одной партии:

$$Н_{зп} = \frac{А_{м} \cdot И_{з}}{2А_{п}} \quad (1.13)$$

где $Н_{зп}$ – норма запаса пополнения;

$И_{з}$ – интервал между завозом двух партий товаров, дни;

$А_{п}$ – число ассортиментных разновидностей в одной партии.

Страховой (гарантийный) запас устанавливается в зависимости от

¹² Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16833-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 101 — URL: <https://urait.ru/bcode/540165/p.101>

торгового запаса дифференцировано по каждой группе товаров и предназначен для сглаживания резких колебаний спроса.

Нормы запасов в пути, а также на приемку и подготовку товаров к продаже устанавливаются на основе сложившихся уровней и резервов их снижения.

В итоге норма товарного запаса рассчитывается как сумма норм перечисленных выше элементов.

Таким образом, расчет потребности в товарах позволяет оптимизировать наличие товара на складе и торговом зале, снижая издержки по его хранению и не допуская недостатка товара. Это положительно сказывается на доходности торговой деятельности.

Помимо обычного вида деятельности – торговли – любая организация осуществляет прочие операции, связанные с предоставлением площадей в аренду, начислением и уплатой штрафов, списанием недостач и испорченных товаров, расчетом курсовой разницы, получением и уплатой процентов по депозитам, кредитам и проч. Доходность прочих операций ($D_{пр}$) рассчитывается соотношением доходов и затрат:

$$D_{пр} = \frac{\text{Доходы по прочим операциям}}{\text{Расходы по прочим операциям}} \cdot 100\% \quad (1.14)$$

Значение более 100% свидетельствует о рентабельности прочих операций.

Проведение перечисленных расчетов реализуется через систему управления доходностью организации, основные направления которой будут рассмотрены в следующем параграфе.

1.3 Управление доходностью торговой организации

Как было сказано выше, доходность торговой организации зависит от востребованности товара, а последняя – от ассортимента товара.

Формирование ассортимента – это процесс подбора групп, товарных категорий и товарных позиций в соответствии со спросом покупателей.

На построение ассортимента влияют различные экономические, социальные, демографические, природно-естественные и специфические факторы (тип и размер магазина, техническая оснащенность, стабильность поставок, численность обслуживаемого населения, наличие конкурентов).

Процесс формирования ассортимента товаров можно разделить на три этапа.¹³

На первом этапе разрабатывается товарный классификатор, т.е. определяется, какие классы, товарные группы и товарные категории следует продавать.

Второй этап предусматривает расчет структуры укрупненного ассортимента. Так, для продовольственного магазина, структура группового ассортимента может быть следующей: гастрономические товары - 50 %, бакалейные товары - 25 %, кондитерские изделия - 10 %, винно-водочные изделия - 15 %.

На третьем этапе составляется ассортиментная матрица или развернутый ассортимент, т.е. подбираются подкатегории и товарные позиции по каждой товарной группе.

Правильно организованные закупки товара дают возможность сформировать конкурентоспособный ассортимент. При планировании закупки товаров необходимо определить:

- какие товары требуются;
- количество требуемых товаров;
- время, когда они понадобятся;

¹³ Левкин, Г. Г. Организация торговой деятельности : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин, О. А. Никифоров. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17373-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 18 — URL: <https://urait.ru/bcode/545031/p.18>

- возможности поставщиков;
- требуемые площади собственных складов;
- бюджет закупок.

При планировании закупок используются следующие группы методов.

1. Детерминированные методы. Применяют, когда известны период выполнения заказа и потребность в товарах по количеству и срокам. Использование метода возможно при предварительной заявке покупателей.

2. Стохастические методы. Основой для расчета служат математико-статистические методы, с помощью которых рассчитывается ожидаемая потребность. Этот подход основан на прогнозировании при неопределенности в спросе.

Указанные методы используются в условиях нестабильной окружающей среды, но при длительной работе предприятия на рынке товаров и наличии данных о продажах, запасах и поставках.

3. Эвристические методы. Потребность в товарах определяется на основе опыта и интуиции работников службы закупок. Используется в том случае, когда нет количественных показателей для расчетов.¹⁴

В чистом виде использование методов встречается редко, чаще применяются комбинированные методики.

Товар может поставляться следующими способами.

«Точно в срок» (just in time). В результате частых поставок, резко сокращаются товарные запасы. Используется при поставках товарных партий от оптовых складов в супермаркеты.

Система запросов. С поставщиками заключаются типовые договоры поставки на длительный период, а данные по фактической потребности запрашиваются продавцами, заведующими магазинами ежедневно.

¹⁴ Левкин, Г. Г. Организация торговой деятельности : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин, О. А. Никифоров. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 157 с. — (Высшее образование). // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 23 — URL: <https://urait.ru/bcode/545031/>

Электронно-информационный метод коммуникации клиента и поставщика. В режиме реального времени отслеживается уровень запаса по каждой товарной позиции на складе клиента, а по достижении порогового уровня запаса отправляется автоматический заказ поставщику по электронной почте. Используется при поставках товаров от производителей к оптовикам.¹⁵

Для оптимизации структуры ассортимента в организациях торговли составляются товарные классификаторы и ассортиментные матрицы.

Товарный классификатор – это разделение всех товаров на классы, товарные группы и товарные категории.

Ассортиментная матрица – это перечень всех товарных позиций, включая и сезонные товары, которые могут временно отсутствовать в продаже. В матрице товары подразделяются на группы, категории, подкатегории, товарные позиции, а также и по другим показателям (к примеру, поставщики товаров). Выявляются товары, реализация которых выгодна и товары, от которых следует отказаться.

Для этих целей используют расчет маржи. Основа для правильного расчета маржи – себестоимость товара, которая включает в себя все затраты, связанные с торговой деятельностью: закупочные цены, затраты на логистику, аренду, зарплату персонала, налоги и т.д.

Для расчета себестоимости товара в современных условиях ведения бизнеса используется 1С:Управление торговлей. В программе заложено три способа расчета себестоимости товара в соответствии с действующим законодательством:

1. Средняя взвешенная оценка. Усредняет стоимость всех партий. Не подходит для компаний с оптово-розничной торговлей.

¹⁵ Левкин, Г. Г. Организация торговой деятельности : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин, О. А. Никифоров. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 157 с. — (Высшее образование). // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 24 — URL: <https://urait.ru/bcode/545031/p.24>

2. Метод FIFO (first in, first out). Оценка списываемых товаров по стоимости первых по времени приобретения партий. Минус FIFO – внутри месяца стоимость всех реализаций усредняется.

3. Оценка по себестоимости каждой единицы – классический партионный учет. Себестоимость внутри месяца не усредняется, но партионный учет требует последовательности заведения документов.

Далее для расчетов нужны данные по выручке и себестоимости.

В условиях цифровизации экономики повсеместно используются дашборды. Дашборд – это интерактивная аналитическая панель, графический интерфейс. На одном экране расположены все ключевые метрики, показатели цели или процессов. С помощью этих метрик можно выявить и проанализировать тренды и изменения.

Дашборды позволяют объединять данные и обобщать основную информацию по различным параметрам. Они не просто визуализируют основные показатели, но позволяют отслеживать тенденции для разных временных отрезков. В этом основное преимущество дашбордов в сравнении с другими инструментами визуализации¹⁶.

Отслеживаемые данные могут быть любыми – посещаемость сайта, статистика продаж, финансовые показатели.

Агрегироваться эти данные могут в Excel-таблице или в базе данных. Обычно дашборды могут подключаться к данным из различных источников, в том числе из Excel-файлов и многомиллионных источников BigData в облачных сервисах или в веб-сервисах соцсетей. Часто перед началом обработки все данные агрегируют в единый источник – хранилище данных. Это особенно важно, когда запрос к источникам занимает много времени или перегружает сервер.

Дашборд отличается от инфографики. Инфографика – это упрощённая визуализация данных для неспециалистов, обычных пользователей. Она

¹⁶ Что такое дашборды, какими они бывают и как их строить? // БлогЯПрактикума [Электронный ресурс]. – URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-dashbord/>

подходит только для наглядного донесения информации. Дашборд – рабочий инструмент для специалистов. Обычно это метрики на едином экране, визуализацией которых можно управлять. Например, смотреть, как они менялись в разные временные отрезки. С помощью этого инструмента можно выявлять тренды и определять, какие факторы их вызвали.

Важно не путать дашборды с отчётами: отчёты фиксируют состояние данных в определённый период. А дашборды автоматически меняются, они динамичные и интерактивные, поэтому их не нужно создавать заново. Достаточно создать дашборд один раз, чтобы потом постоянно использовать этот инструмент для отслеживания изменений.

Базовые функции для создания дашбордов есть в Microsoft Excel или Google Таблицах.

MS Excel считается основным инструментом для анализа данных, он популярен благодаря своей доступности, функциональности, простоте и относительной дешевизне. Его используют повсеместно для хранения, подсчётов и агрегации данных. Во многих сервисах также есть возможности загрузки данных именно в формате MS Excel. Эти таблицы используют маркетологи, бухгалтеры по всему миру. Это один из самых распространённых источников данных для аналитики, который позволяет строить графики, таблицы и диаграммы прямо в приложении.

Ещё один плюс в том, что MS Excel входит в пакет Microsoft Office, который установлен практически на всех устройствах с операционной системой Windows.

Чтобы сделать дашборд, могут быть использованы как бесплатные (например, Power BI), так и платные (например, SAS) инструменты. По сложности инструменты также отличаются.

Для создания эффективного дашборда, следует руководствоваться правилами:

1. Выбрать важные данные. Необходимо заранее произвести отбор источников данных, которые планируется отображать. Учитывать, какие решения с их помощью будут принимать, какие данные для этого нужны, в какой логике будут размещаться. Важно уметь вычленить самые важные данные, которые нужны на информационной панели, и убрать неактуальные и малоиспользуемые.

2. Продумать структуру дашборда. Основная информация должна быть представлена вверху страницы, а менее важная и детализирующая – ниже. Рекомендуются чередовать различные элементы визуализации, чтобы воспринимать информацию зрительно было проще. Лучше убрать лишние элементы.

3. Выбрать метрики и элементы визуализации. Показатели и метрики нужно выбрать заранее, как и способ их визуализации. Рекомендуются подписывать графики, выделять цветами сегменты на диаграмме. Важно, чтобы все графики и таблицы были максимально понятны.

4. Персонализировать контент. Контент дашборда нужно настраивать под потребности пользователей, чтобы они могли менять параметры отображения. Например, выбирать нужный временной период – день, неделю, месяц, год или любой другой промежуток.

Анализ товаров на дашбордах в организациях торговли имеет следующие особенности. Допустим, что используется Power BI. Настраивается ежедневный автообмен. Собственник получает визуальный отчет, в котором видит сводные значения. Далее можно оценивать эффективность товарных групп и отдельных позиций с помощью следующих методик: ABC-анализ, XYZ-анализ, остаток товаров на складе, продажи, коэффициент оборачиваемости, отсрочка поставщика.

Например, структуру продаж по товарным группам выстраивают на основе отчета по выручке - 1С «Валовая прибыль». Ранжируются категории товаров по выручке:

- Товары категории А - 70%
- Товары категории В - 20%
- Товары категории С - 10%

У некоторых видов бизнеса опционально ранжируются категории товаров по марже:

- Товары категории А – маржа более 20%
- Товары категории В – маржа от 20% до 10%
- Товары категории С – маржа менее 10%

В первую группу входят товары с высокой маржой и высоким спросом: АА, АВ, ВА. Это те позиции, которые нужно максимально продвигать и продавать.

Вторая группа – средние позиции: АС, ВВ, ВС, СА, СВ. С этими товарами надо работать – повышать маржу и продажи.

И третья группа – низкомаржинальные и низкопродаваемые позиции, от которых, возможно, следует отказаться.

Цель АВС-анализа – выявить наиболее важные моменты, на которых нужно сосредоточиться. По результатам анализа может быть принято решение:

- 1) о запуске стимулирующих мероприятий,
- 2) ротации товара по торговым точкам,
- 3) сокращении или увеличении закупа,
- 4) оптимальном остатке на складе, исходя из оборачиваемости товара, сроков доставки от поставщиков,
- 5) выводе из матрицы.¹⁷

Кроме того, для установления конкурентных позиций, часто приобщается SWOT-анализ – это один из методов стратегического планирования, который основан на категоризации ключевых факторов внешней и внутренней среды компании.

¹⁷ Ямов, И. Как оценивать экономическую эффективность товаров и управлять доходностью // РБК Компании [Электронный ресурс]. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/imG95MbKtU/kak-otsenivat-ekonomicheskuyu-effektivnost-tovarov-i-upravlyat-dohodnostyu/?ysclid=m4j9i8r978956951314>

Он включает в себя четыре вида факторов, которые позволяют оценить сильные и слабые стороны организации (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Составляющие блоки SWOT- анализа

По итогам проведенного исследования теоретических аспектов анализа и управления доходностью в торговых организация определены основные понятия торговли, товарного ассортимента, товарооборота. Рассмотрены показатели, анализ которых позволяет оценить доходность торговой организации. Изучены современные инструменты управления доходностью в торговле с помощью цифровых технологий.

В следующей главе проведем исследование деятельности и системы управления доходностью ООО «Фирма «Витязь».

2 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА ДХОДНОСТИ ООО «ФИРМА «ВИТЯЗЬ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности организации

ООО «Фирма «Витязь» – российское общество с ограниченной ответственностью, зарегистрированное в городе Рубцовске 21 августа 2002 года по юридическому адресу Россия, 658218, Алтайский край, город Рубцовск, ул. Светлова, д.23. Общие сведения об организации, таблица 2.1

Таблица 2.1 – Общие сведения об организации ООО «Фирма «Витязь»

Полное наименование компании	Общество с ограниченной ответственностью «Фирма «Витязь»
Сокращенное наименование компании	ООО «Фирма «Витязь»
Руководитель:	Директор Курако Сергей Николаевич
ИНН / КПП:	2209000038 / 220901001
Уставной капитал:	1.58999 млн. руб.
Численность персонала:	18
Юридический адрес	Россия, 658218, Алтайский край, город Рубцовск, ул. Светлова, д.23
Дата внесения в реестр	21.08.2002

ООО «Фирма «Витязь» имеет самостоятельный баланс, расчетный счет и иные счета в банках РФ, фирменное полное наименование, печать со своим наименованием. Общество обладает полной хозяйственной самостоятельностью в вопросах формирования системы управления, принятия хозяйственных решений, снабжения, сбыта, установления цен, оплаты труда, распределения чистой прибыли. Состоит в реестре субъектов малого и среднего предпринимательства с 01.08.2016 как субъект малого бизнеса.

Главной деятельностью ООО «Фирма «Витязь» является торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачные изделия в неспециализированных магазинах. ООО «Фирма «Витязь» осуществляет следующие виды деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации), таблица 2.2.

Таблица 2.2 – Виды деятельности ООО «Фирма «Витязь»

Код ОКВЭД	Наименование
Основной вид деятельности	
47.11.2	Торговля розничная немороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах
Дополнительные виды деятельности	
46.39.2	Торговля оптовая неспециализированная немороженными пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями
49.41.1	Перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами
55.10	Деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания
55.20	Деятельность по предоставлению мест для краткосрочного проживания
55.30	Деятельность по предоставлению мест для временного проживания в кемпингах, жилых автофургонах и туристических автоприцепах еще 22 дополнительных видов деятельности

Для обеспечения деятельности Общества сформирован Уставный капитал в размере 1590 тыс. руб.

Организационная структура управления ООО «Фирма «Витязь» является линейно-функциональной, рисунок 2.1.

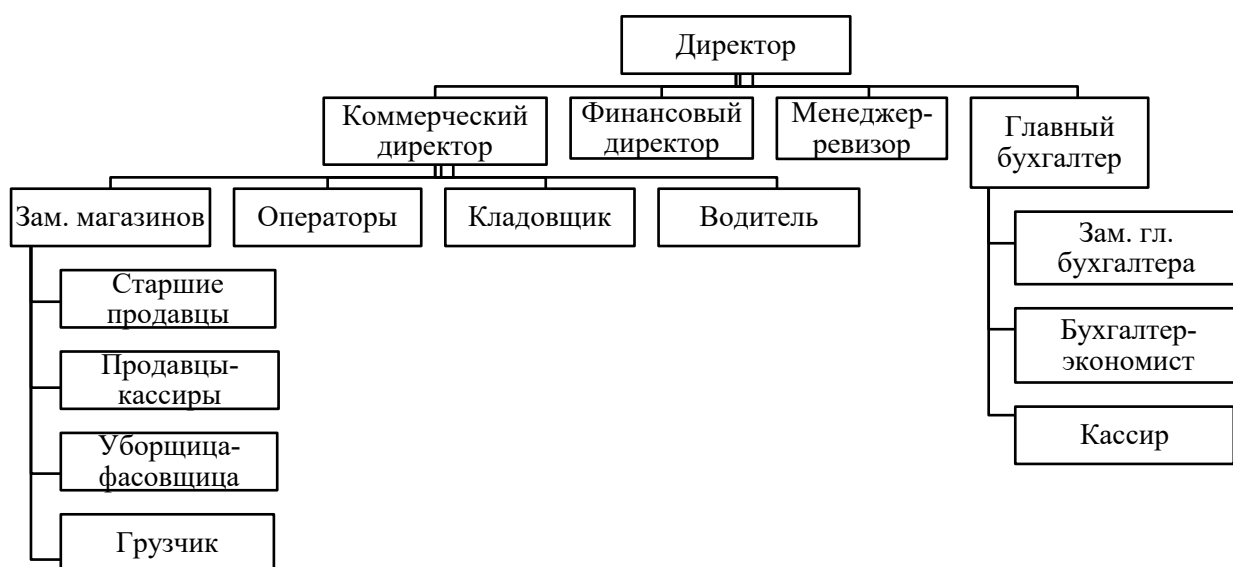


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Фирма «Витязь»

Управление ООО «Фирма «Витязь» осуществляется директором. Средняя численность работников организации по состоянию на конец 2023 года 18 человек.

Далее проведем анализ основных экономических показателей деятельности организации, таблица 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ основных показателей деятельности ООО «Фирма «Витязь» за 2021–2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
				2022г./2021г.	2023г./2022г.	2022г./2021г.	2023г./2022г.
Выручка, тыс. руб.	119995	116515	116824	-3480	309	97,10	100,27
Расходы по обычной деятельности, тыс. руб.	113227	114109	112957	882	-1152	100,78	98,99
Прибыль от продаж, тыс. руб.	6768	2406	3867	-4362	1461	35,55	160,72
Чистая прибыль, тыс. руб.	195	34	1964	-161	1930	17,44	5776,47
Среднесписочная численность работников, чел.	17	15	18	-2	3	88,24	120,00
Фонд заработной платы, тыс. руб.	3197	2913	4536	-284,00	1836,00	91,12	168,00
Среднемесячная заработная плата на 1 работника, руб.	15672	16183	21000	511	4817	103,27	129,77
Выручка на 1 работника, тыс. руб./чел.	7058,53	7767,67	6490,22	709,14	-1277,44	110,05	83,55
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	30207,50	27741,50	26188,50	-2466,00	-1553,00	91,84	94,40
Фондоотдача, руб.	3,97	4,20	4,46	0,23	0,26	105,73	106,21
Рентабельность продаж, %	5,64	2,06	3,31	-3,58	1,25	36,61	160,30

Из данных таблицы 2.3 видно, что за три года снизилась выручка и расходы по обычной деятельности. Прибыль от продаж сократилась почти в 2 раза. Данная динамика негативно отразилась на показателе рентабельности продаж (сокращение с 5% до 3%). Рост фондоотдачи произошел не за счет роста выручки, а за счет снижения стоимости основных средств, что также негативно характеризует деятельность организации.

При этом наблюдается рост среднемесячной заработной платы и численности работников. В тот же время выручка на одного работника снизилась за период исследования на 8%.

Рост чистой прибыли за период обусловлен операциями с прочими доходами и расходами.

Рассмотрим элементы и принципы учетной политики.

Бухгалтерский учет ведется структурным подразделением бухгалтерией, возглавляемым главным бухгалтером (основание: часть 3 статьи 7 Закона от 6 декабря 2011 № 402-ФЗ).

Бухгалтерский учет ведется автоматизировано с использованием рабочего Плана счетов согласно приложению (основание: пункт 8 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ, утвержденного приказом Минфина России от 29 июля 1998 № 34).

Первичные учетные документы составляются на бумажном носителе (основание: часть 5 статьи 9 Закона № 402-ФЗ). В качестве форм первичных учетных документов используются унифицированные формы, утвержденные Госкомстатом России (основание: часть 4 статьи 9 Закона от 6 декабря 2011 № 402-ФЗ). Право подписи первичных учетных документов предоставлено должностным лицам, которые уполномочены на это соответствующей должностной инструкцией (основание: пункт 7 части 2 статьи 9 Закона от 6 декабря 2011 № 402-ФЗ).

Внутренний контроль совершаемых в организации фактов хозяйственной жизни регламентируется Положением о внутреннем контроле, утвержденным руководителем ООО «Фирма «Витязь» (основание: часть 1 статьи 19 Закона № 402-ФЗ, информация Минфина России № ПЗ-11/2013).

Бухгалтерский учет ведется с использованием регистров бухгалтерского учета (основание: статья 10 Закона от 6 декабря 2011 № 402-ФЗ). Регистры бухгалтерского учета ведутся и хранятся на магнитных носителях информации. Вывод регистров бухгалтерского учета на бумажные носители информации осуществляется по окончании отчетного периода, а также по требованию лиц, имеющих в соответствии с законодательством, нормативными актами РФ, внутренними положениями предприятия право

доступа к информации, содержащейся в регистрах бухгалтерского учета (основание: статья 10 Закона от 6 декабря 2011 № 402-ФЗ).

Отчетным периодом для составления внутренней промежуточной бухгалтерской отчетности является квартал. В состав внутренней промежуточной бухгалтерской отчетности входит бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах (основание: часть 3 статьи 14, часть 5 статьи 13, часть 4 статьи 15 Закона от 6 декабря 2011 № 402-ФЗ, пункт 49 ПБУ 4/99).

Критерий для определения уровня существенности устанавливается в размере 5% от величины объекта учета или статьи бухгалтерской отчетности (основание: пункт 3 ПБУ 22/2010, пункт 11 ПБУ 4/99).

Основные средства не переоцениваются. Амортизация по всем объектам основных средств начисляется линейным способом.

Активы со сроком полезного использования более 12 месяцев и первоначальной стоимостью меньше 40 000 руб. учитываются как материально-производственные запасы. Затраты на текущий и капитальный ремонт имущества включаются в расходы организации отчетного периода.

Организация является находится на упрощенной системе налогообложения, уплачивает налоги и взносы в соответствии с действующим законодательством (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Перечень налогов и взносов

№	Наименование налога, взноса	Ставка, %
1	Единый налог при УСН, объект «Доходы, уменьшенные на величину расходов»	15
2	Налог на имущество	2
3	Транспортный налог	В зависимости от мощности двигателя
4	Земельный налог	1,2
5	НДФЛ	13
	Взносы до 2023 года	
6	Взносы в ПФР (ОПС)	22
7	ОМС	5,1
8	ОСС	2,9
9	Социальное страхование от несчастных случаев на производстве и проф.	0,2
	Взносы с 2023 года	
10	Взносы по общей ставке в СФР	30
11	Социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний	0,2

Для составления промежуточной и годовой бухгалтерской отчетности применяются упрощенные формы бухгалтерского баланса (Приложение 1) и отчета о финансовых результатах (Приложение 2), данные которых будут использованы для оценки финансового состояния и эффективности ведения деятельности организации в следующем параграфе.

2.2 Оценка финансового состояния организации

На первом этапе оценим имущественное положение ООО «Фирма «Витязь» за 2021–2023 гг. на основе данных бухгалтерского баланса (Приложение 1). Результаты анализа представлены в Приложении 3.

Как видно из Приложения 3, валюта баланса с каждым годом растет. В активе баланса снижается стоимость внеоборотных активов в связи с начислением амортизации и сокращением балансовой стоимости основных средств. Стоимость оборотных активов увеличилась в связи с существенным ростом величины финансовых и других оборотных активов, в составе которых дебиторская задолженность и депозит, открытый в 2022 году для получения пассивного дохода.

Структура активов в 2021 году отражала превышение удельного веса внеоборотных активов, к 2023 году удельный вес долгосрочных и краткосрочных активов практически сравнялся.

Анализ источников средств ООО «Фирма «Витязь» за 2021 - 2023 гг., тыс. руб. представлен в Приложении 4.

Наблюдается рост нераспределённой прибыли, величина которой занимает наибольшую долю в составе источников (86%-88%). У организации отсутствуют заемные средства, что свидетельствует о финансовой независимости. Кредиторская задолженность сократилась, что также говорит о выполнении организацией обязательств по расчетам.

Далее в таблице 2.5 представим оценку абсолютных показателей

финансовой устойчивости.

Таблица 2.5 – Оценка абсолютных показателей финансовой устойчивости ООО «Фирма «Витязь» за 2021 - 2023 гг.

Показатели	Значение показателя на конец года, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Темп изменения, %	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Собственный капитал	43419	43453	45417	34	1964	100,08	104,52
Внеоборотные активы	28785	26698	25679	-2087	-1019	92,75	96,18
Источники СОС	14634	16755	19738	2121	2983	114,49	117,80
Долгосрочные пассивы	0	0	0	0	0	x	x
Источники СОС и долгосрочных заемных средств	14634	16755	19738	2121	2983	114,49	117,80
Краткосрочные кредиты и займы	0	0	0	0	0	x	x
Общая величина источников средств с учетом долгосрочных и краткосрочных заемных средств	14634	16755	19738	2121	2983	114,49	117,80
Величина запасов и затрат	14673	14765	9516	92	-5249	100,63	64,45
Излишек источников СОС	-39	1990	10222	2029	8232	-5102,56	513,67
Излишек источников СОС и долгосрочных заемных средств	-39	1990	10222	2029	8232	-5102,56	513,67
Излишек общей величины всех источников	-39	1990	10222	2029	8232	-5102,56	513,67
Тип финансовой устойчивости	Криз.	Абсол.	Абсол.	x	x	x	x

В 2021 году организация имела кризисную финансовую устойчивость – запасы финансировались за счет кредиторской задолженности, что могло

привести к банкротству. Уже в 2022 году, финансовая устойчивость оценивалась как абсолютная за счет снижения стоимости внеоборотных активов на 2087 тыс. руб., при сохранении величины собственного капитала и запасов.

Данная тенденция оценивается неоднозначно: с одной стороны, наблюдается улучшение показателей финансовой устойчивости – это благоприятна тенденция, с другой, это происходит не столько за счет повышения эффективности деятельности и роста источников, сколько за счет снижения активов, которые необходимо финансировать. При росте собственного капитала на 2 млн руб., произошло снижение стоимости внеоборотных активов на 3 млн. руб. и сокращение запасов и затрат на 5 млн. руб. Отрицательная динамика по основным средствам – это результат начисления амортизации и продажи транспортного средства. Отрицательная динамика по запасам связана с закрытием двух торговых точек. Определим относительные показатели финансовой устойчивости (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Оценка коэффициентов финансовой устойчивости ООО «Фирма «Витязь» за 2021 - 2023 гг.

Наименование показателя	Способ расчета	Значение показателя на конец года			Абсолютное отклонение	
		2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022
Коэфф. финансовой независимости (0,4-0,6; или $\geq 0,5$)	СК/Активы	0,90	0,89	0,91	-0,01	0,02
Коэфф. финансовой устойчивости ($\geq 0,6$)	(СК + ДО) / Активы	0,90	0,89	0,91	-0,01	0,02
Коэфф. финансирования ($\geq 0,7$)	СК / ЗК	8,66	7,93	10,46	-0,73	2,53
Коэфф. маневренности собственного капитала (0,2-0,5)	(СК+ДО-ВОА) / СК	0,34	0,39	0,43	0,05	0,05
Коэфф. обеспеченности запасов СОС (0,6 – 0,8)	СОС / Запасы	1,00	1,13	2,07	0,14	0,94
Коэфф. обеспеч-ти оборотных активов СОС ($\geq 0,5$)	СОС / ОА	0,74	0,75	0,82	0,01	0,07

Все рассчитанные коэффициенты удовлетворяют требуемым значениям.

Оценку ликвидности баланса представим при помощи относительных показателей в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Анализ показателей ликвидности и платежеспособности ООО «Фирма «Витязь» за 2021 - 2023 гг.

Наименование показателя	Способ расчета	Значение показателя на конец года			Абсолютное отклонение	
		2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022
Коэфф. текущей ликвидности (1,5-2,5)	ОА / КО	3,92	4,06	5,55	0,14	1,49
Коэфф. срочной (быстрой) ликвидности (0,7-1,0)	(ДС+ФВкр.+ДЗ) / КО	0,99	1,36	3,35	0,37	1,99
Коэфф. абсолютной ликвидности (> 0,2-0,5)	(ДС+ФВкр.) / КО	0,62	0,26	0,48	-0,36	0,22
Коэфф. соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	$\frac{ДЗ}{КЗ}$	0,37	0,1	1,61	-0,27	1,51

Все коэффициенты ликвидности соответствуют оптимальным значениям и даже превышают их, что свидетельствует о ликвидной структуре баланса и способности рассчитываться по долгам.

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности вырос за три года более чем в 4 раза, что объясняется ростом дебиторской задолженности при одновременном погашении кредиторской.

Далее проведем анализ показателей прибыли (таблица 2.8).

В 2022 году наблюдалось существенное снижение прибыли от продаж, что в итоге привело к снижению чистой прибыли почти в 6 раз.

В 2023 году прибыль от продаж выросла по сравнению с 2022 годом на 60%, однако по сравнению с 2021 годом сократилась почти в 2 раза. Рост чистой прибыли обеспечен за счет роста прочих доходов – организация продала транспортное средство.

Таблица 2.8 – Анализ динамики и структуры показателей отчета о финансовых результатах ООО «Фирма «Витязь» за 2021 - 2023 гг., тыс. руб.

Показатели	Значение показателя за год, тыс. руб.			Уровень показателя в выручке за год, %			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Темп изменения, %	
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Выручка	119995	116515	116824	100,00	100,00	100,00	-3480	309	97,10	100,27
Расходы по обычной деятельности всего, в т.ч.:	113227	114109	112957	94,36	97,94	96,69	882	-1152	100,78	98,99
Себестоимость продаж	95569	98738	96851	80,0	85,0	83,0	3169	-1887	103,32	98,09
Коммерческие расходы	17658	15371	16106	15,0	13,0	14,0	-2287	735	87,05	104,78
Прибыль от продаж	6768	2406	3867	5,64	2,06	3,31	-4362	1461	35,55	160,72
Проценты к уплате	12	0	0	0,01	0,00	0,00	-12	0	0,00	x
Прочие доходы	166	304	1168	0,14	0,26	1,00	138	864	183,13	384,21
Прочие расходы	5529	1506	1890	4,61	1,29	1,62	-4023	384	27,24	125,50
Прибыль до налогообложения	1393	1204	3145	1,16	1,03	2,69	-189	1941	86,43	261,21
Текущий налог на прибыль	1198	1170	1181	1,00	1,00	1,01	-28	11	97,66	100,94
Чистая прибыль	195	34	1964	0,16	0,03	1,68	-161	1930	17,44	5776,47

Удельный вес расходов по обычной деятельности на протяжении всего периода исследования составляет 94% и более, в том числе 80%-85% - себестоимость товара. Это высокое значение, негативно отражающееся на доле прибыли и показателях рентабельности, которые более подробно представлены в следующем параграфе.

2.3 Анализ показателей доходности и системы управления доходностью организации

Доходность основного вида деятельности зависит от величины выручки. Последняя, в свою очередь зависит от количества проданного товара и его цены.

Процесс закупки товара в организации организован следующим образом. У организации есть перечень поставщиков, с которыми заключены договоры на определенную группу товаров (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Перечень поставщиков ООО «Фирма «Витязь»

№ п/п	Наименование поставщика	№ п/п	Наименование поставщика
1	Алтай-Логистик ТД	7	Мегаполис ТК (ТАБАК)
2	Алтайская Буренка	8	Метро Кэш энд Керри
3	Алтайские колбасы	9	Молочные реки Алтай
4	Алтайские напитки	10	Мясная тележка
5	Алтайский Пивной Дом	11	Поспелихинский молочный комбинат
6	Барнаульский Мясозавод ПЗ	12	Лудинг-Новосибирск

Основные покупатели продовольственных товаров – это жители города.

Арендаторы – это организации: ООО «Агроторг», ООО «Элемент-трейд», ООО «ЦТБ».

Перечень торговых точек представлен в таблице 2.9

Таблица 2.10 – Наименования и адреса объектов ведения деятельности ООО «Фирма «Витязь»

Магазин	КПП	Адрес	Статус объекта
КД №1	220945005	658225, Рубцовск, Жуковского, 2	Действующий магазин
КД №2	220945004	658207, Рубцовск, Дзержинского, 8, пом.2	Аренда ООО «Элемент-трейд» с 07.09.2023
КД №3	220945001	658218, Рубцовск, Светлова, 23	Аренда ООО «Агроторг» с 17.07.2020
КД №4	220945002	658210, Рубцовск, Рубцовский, 20А павильон	Закрит в октябре 2021

Продолжение таблицы 2.10

КД №5	220945003	658200, Рубцовск, Пролетарская-Жуковского павильон , Пролетарская,378	Действующий павильон
КД №6	226932002	658237, с. Самарка, Ленина, 18	Закрыт в сентябре 2022
КД №7	220945006	658200, Рубцовск, Ленина, 162, пом.80	Действующий магазин
КД №8	220945007	658200, Рубцовск, Гражданский, 40	Действующий магазин
КД №9	220945008	658225, Рубцовск, Пролетарская, 345	Действующий магазин
КД №10	220945009	658210, Рубцовск, Ленина, 135	Аренда ООО «Элемент-трейд» с 20.03.2024
КД №11	220945010	658219, Рубцовск, Оросительная, 234/1	Действующий магазин

Заведующие магазинами созванивается с поставщиками и оформляет заказ на недостающее количество товара. Такие продукты как, хлеб и хлебобулочные заказывают каждый день, молочная продукция через день, табачные изделия и алкогольную продукцию раз в неделю, в зависимости от насыщения.

Отпускные цены устанавливает коммерческий директор в зависимости от закупочной цены, заложено в программе, например хлеб и молоко не больше 15% наценки. Процесс поставки и установления цены выглядит следующим образом:

1. Приобретение товара по заказу зав. магазина;
2. Внесение оператором информации о товаре в систему «1С: Торговля и Склад»;
3. Установление цены продажи.

Таким образом, при установлении цены на товар учитываются как закупочные цены, так и конкуренция на рынке данного товара.

Согласно учетной политике, еединицей учета материально-

производственных запасов является номенклатурный номер материального запаса.

Затраты на приобретение материалов, включая транспортно-заготовительные расходы (ТЗР), отражаются на счете 10 «Материалы». Счета 15 «Заготовление и приобретение материальных ценностей» и 16 «Отклонения в стоимости материальных ценностей» не используются, учетные цены не применяются.

Затраты на приобретение товаров, включая транспортно-заготовительные расходы (ТЗР), учитываются по дебету счета 41. Счета 15 «Заготовление и приобретение материальных ценностей» и 16 «Отклонения в стоимости материальных ценностей» не используются.

ТЗР, которые связаны с приобретением товаров с разными наименованиями, распределяются пропорционально стоимости приобретения этих товаров.

Учет товаров в розничной торговле осуществляется по закупочным ценам. Счет 42 «Торговая наценка» не используется (основание: ФСБУ 5/2019).

При выбытии все виды товаров оцениваются по способу ФИФО.

Расходы на продажу товаров ежемесячно списываются в полном объеме с кредита счета 44 «Расходы на продажу» в дебет счета 90 «Продажи».

В случае недостачи и порчи товара, коммерческий директор принимает решение о списании товара, в том числе и о том, как недопустить порчу товара в больших объемах.

Анализ доходности деятельности ООО «Фирма «Витязь» начнем с оценки показателей рентабельности (таблица 2.11).

Рентабельность продаж – главный показатель эффективности основного вида деятельности – снизился за период исследования на 41%. Показатель затратноотдачи имеет аналогичную тенденцию снижения.

Таблица 2.11 – Анализ рентабельности ООО «Фирма «Витязь» за 2021-2023 гг.

Показатель	Способ расчета	Значение за год, %			Абсол. отклонен., п.п.		Темп изменения, %	
		2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Рентаб-ть продаж	$\frac{\text{ПП}}{\text{Выручка}} \cdot 100$	5,64	2,06	3,31	-3,58	1,25	36,52	160,68
Экономич. рентаб-ть	$\frac{\text{ЧП}}{\text{Активы}} \cdot 100$	0,4	0,07	3,98	-0,33	3,91	17,50	в 57 раз
Рентаб-ть собств. капитала	$\frac{\text{ЧП}}{\text{СК}} \cdot 100$	0,45	0,08	4,42	-0,37	4,34	17,78	в 55 раз
Затрато-отдача	$\frac{\text{ПП}}{\text{Расх. по общ. деят.}} \cdot 100$	5,98	2,11	3,42	-3,87	1,31	35,28	162,09

Выросли показатели рентабельности, рассчитываемые по чистой прибыли. Это экономическая рентабельность и рентабельность собственного капитала. Причина – рост прочих доходов. В целом деятельность организации рентабельна, однако ее нельзя назвать эффективной, так как основной вид деятельности демонстрирует почти двукратное снижение прибыльности.

Анализ доходности предполагает расчет относительных показателей с применением доходов по обычному виду деятельности и прочих доходов (таблица 2.12).

Таблица 2.12 – Анализ динамики и структуры доходов организации ООО «Фирма «Витязь»

Показатели	Значение показателя за год			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Выручка, тыс. руб.	119995	116515	116824	-3480	309	97,10	100,27
Прочие доходы, тыс. руб.	166	304	1168	138	864	183,13	384,21
Итого доходы, тыс. руб.	120161	116819	117992	-3342	1173	97,22	101,00

Продолжение таблицы 2.12

Выручка, %	99,86	99,74	99,01	-0,12	-0,73	99,88	99,27
Прочие доходы, %	0,14	0,26	0,99	0,12	0,73	188,37	380,39
Итого доходы, %	100	100	100	0	0	100,00	100,00

По данным таблицы выручка занимает наибольший удельный вес в структуре доходов.

Рассчитаем показатели доходности основного и прочих видов деятельности (таблица 2.13).

Таблица 2.13 – Анализ показателей доходности организации ООО «Фирма «Витязь»

Показатели	Значение показателя за год			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
Выручка, тыс. руб.	119995	116515	116824	-3480	309	97,10	100,27
Расходы по обычной деятельности, тыс. руб.	113227	114109	112957	882	-1152	100,78	98,99
Доходность основного вида деятельности, %	105,98	102,11	103,42	-3,87	1,31	96,35	101,29
Прочие доходы, тыс. руб.	166	304	1168	138	864	183,13	384,21
Прочие расходы, тыс. руб.	5529	1506	1890	-4023	384	27,24	125,50
Доходность прочих операций, %	3,00	20,19	61,80	17,18	41,61	672,34	306,15
Итого доходы, тыс. руб.	120161	116819	117992	-3342	1173	97,22	101,00

Продолжение таблицы 2.13

Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.	43321,50	43436,00	44433,50	114,50	997,50	100,26	102,30
Доходность собственного капитала, %	277,37	268,95	265,54	-8,43	-3,41	96,96	98,73
Средняя величина активов, тыс. руб.	48649,50	48682,00	49345,50	32,50	663,50	100,07	101,36
Доходность активов, %	246,99	239,96	239,11	-7,03	-0,85	97,15	99,65

По данным таблицы 2.13 можно сделать вывод о снижении доходности по основному виду деятельности за три анализируемых года.

Доходность по прочим операциям выросла, однако составляет менее 100%, что говорит о превышении расходов над доходами и, следовательно, убыточности прочих операций.

Доходность собственного капитала за три года сократилась незначительно и составляет более двухсот процентов. Это означает, что вложенный капитал приносит доход в два с лишним раза больше, чем первоначальное вложение.

Доходность активов также превышает 200%, что подтверждает их выгодное использование в деятельности.

Доходность показателей обычных видов деятельности – торговли розничной продовольственными товарами и аренды – представлена в таблице 2.14

В 2022 году снижение выручки от реализации товара при одновременном росте себестоимости продаж привело к сокращению доходности реализуемого товара до 93,73% относительно 2021 года.

Таблица 2.14 – Анализ доходности по обычным видам деятельности

№	Показатели	Значение показателя за год			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
		2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
1	Выручка, тыс. руб. всего в т.ч.:	119995	116515	116824	-3480	309	97,1	100,27
1.1	Выручка от реализации товара	116549	112869	113880	-3680	1011	96,84	100,90
1.2	Выручка от предоставления помещений в аренду	3446	3646	2 944	200	-702	105,80	80,75
2	Расходы по обычной деятельности, тыс. руб. всего в т.ч.:	113227	114109	112957	882	-1152	100,78	98,99
2.1	Себестоимость продаж	95569	98738	96851	3169	-1887	103,32	98,09
2.2	Коммерческие расходы	17658	15371	16106	-2287	735	87,05	104,78
3	Доходность основного вида деятельности (п.1/п.2·100), % всего, в т.ч.:	105,98	102,11	103,42	-3,87	1,31	96,35	101,29
3.1	Доходность реализуемого товара (п.1.1/п.2.1·100), %	121,95	114,31	117,58	-7,64	3,27	93,73	102,86
3.2	Доходность затрат на ведение основного вида деятельности, %	679,55	758,02	725,34	78,47	-32,67	111,55	95,69

В 2023 году темп роста выручки от реализации товара составил 100,9%,

темپ роста себестоимости товара снизился до 98,09%. Оба фактора привели к росту доходности реализуемого товара до 102,86%.

Обратная ситуация наблюдалась по выручке от предоставления помещений в аренду: рост в 2022 году и снижение в 2023 году.

В целом доходность коммерческих расходов в 2022 году достигла уровня 11,55% по отношению к 2021 году, а в 2023 году снизилась до 95,69%. Такая динамика объясняется снижением коммерческих расходов в 2022 году и их ростом в 2023 году. Напомним, что в 2022 году были проданы торговые точки, что привело к снижению как показателей выручки от продажи товара, так и коммерческих расходов.

Детализируем выручку по торговым точкам (таблица 2.15).

Таблица 2.15 – Анализ выручки по торговым точкам ООО «Фирма «Витязь»

Показатели	Значение показателя за год			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
1. Выручка, тыс. руб. всего в т.ч.:	119995	116515	116824	-3480	309	97,1	100,27
1.1 Выручка от реализации товара в т.ч.:	116549	112869	113880	-3680	1011	96,84	100,90
– КД №1 Рубцовск, Жуковского, 2	18452	20828	23650	2376	2822	112,88	113,55
– КД №2, Рубцовск, Дзержинского, 8, пом.2	26211	23234	16833	-2977	-6401	88,64	72,45
– КД №3, Рубцовск, Светлова, 23	0	0	0	0	0	x	x
– КД №4, Рубцовск, Рубцовский, 20А павильон	3467	0	0	-3467	0	0	x
– КД №5 Рубцовск, Пролетарская-Жуковского павильон, Пролетарская, 378	6183	6532	6568	349	36	105,64	100,55
– КД №6, с. Самарка, Ленина, 18	5080	2578	0	-2502	-2578	50,75	0,00

Продолжение таблицы 2.15

– КД №7 Рубцовск, Ленина, 162, пом.80	12160	10945	10745	-1215	-200	90,01	98,17
– КД №8 Рубцовск, Гражданский, 40	10126	10637	11045	511	408	105,05	103,84
– КД №9 Рубцовск, Пролетарская, 345	24380	27610	32469	3230	4859	113,25	117,60
– КД №10, Рубцовск, Ленина, 135	0	0	0	0	0	х	х
– КД №11 Рубцовск, Оросительная, 234/1	10492	10505	12571	13	2066	100,12	119,67

По данным таблицы выручка менялась практически по всем магазинам, причем некоторые магазины перестали приносить доход. Рассмотрим каждую торговую точку в отдельности:

КД №1 – действующий магазин, наблюдается рост выручки;

КД №2 – передан в аренду с 7 сентября 2023 года ООО «Элемент-трейд», соответственно, в 2023 году наблюдается снижение выручки по данному объекту, как по магазину;

КД №3 – находится в аренде у ООО «Агроторг» с 17 июля 2020 года и не участвует в формировании выручки от продажи продовольственных товаров;

КД №4 – закрыт в октябре 2021 года. Как следствие – выручка отражена только за 2021 год;

КД №5 – действующий павильон, небольшой рост выручки;

КД №6 – закрыт в сентябре 2022 года. Показана выручка за 2 года;

КД №7 – действующий магазин. Наблюдается снижение выручки;

КД №8 – действующий магазин. Наблюдается рост выручки;

КД №9 – действующий магазин – рост выручки;

КД №10 – в аренде ООО «Элемент-трейд»;

КД №11 – действующий магазин. Рост выручки.

Далее проведем анализ структуры выручки в разрезе торговых точек.

Таблица 2.16 – Анализ структуры выручки по торговым точкам ООО «Фирма «Витязь»

Показатели	Значение показателя за год			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
1.1 Выручка от реализации товара в т.ч.:	100	100	100	0	0	100	100
– КД №1 Рубцовск, Жуковского, 2	15,83	18,45	20,77	2,62	2,31	116,56	112,54
– КД №2, Рубцовск, Дзержинского, 8, пом.2	22,49	20,58	14,78	-1,90	-5,80	91,53	71,81
– КД №3, Рубцовск, Светлова, 23	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	x	x
– КД №4, Рубцовск, Рубцовский, 20А павильон	2,97	0,00	0,00	-2,97	0,00	0,00	x
– КД №5 Рубцовск, Пролетарская-Жуковского павильон, Пролетарская, 378	5,30	5,79	5,77	0,48	-0,02	109,09	99,66
– КД №6, с. Самарка, Ленина, 18	4,36	2,28	0,00	-2,07	-2,28	52,40	0,00
– КД №7 Рубцовск, Ленина, 162, пом.80	10,43	9,70	9,44	-0,74	-0,26	92,94	97,30
– КД №8 Рубцовск, Гражданский, 40	8,69	9,42	9,70	0,74	0,27	108,47	102,91
– КД №9 Рубцовск, Пролетарская, 345	20,92	24,46	28,51	3,54	4,05	116,94	116,55
– КД №10, Рубцовск, Ленина, 135	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	x	x
– КД №11 Рубцовск, Оросительная, 234/1	9,00	9,31	11,04	0,31	1,73	103,39	118,60

В структуре выручки среди действующих торговых точек наибольший удельный вес в выручке занимает КД №9 (ул. Пролетарская, 345).

Помещение КД №2 (ул. Дзержинского, 8, пом.2), несмотря на долю в общей выручке больше 20%, передано в аренду.

Наименьший удельный вес – КД №5 (Пролетарская, 378). Наблюдается снижение доли выручки в общей структуре по КД №7 (Ленина, 162).

Следующим этапом анализа следует провести расчет доходности по вышеперечисленным торговым точкам. Однако, учитывая, что расходы по ведению деятельности рассчитываются в совокупности по всем торговым точкам, в том числе по предоставленным в аренду, то структура доходности будет повторять структуру выручки. Таким образом, наиболее доходными будут КД №2 и КД №9, а наименее доходной КД №5. Поэтому далее детализируем показатели доходности по прочим операциям.

Таблица 2.17 – Анализ доходности прочих операций ООО «Фирма «Витязь»

№	Показатели	Значение показателя за год			Абсолютное отклонение		Темп изменения, %	
		2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
1	Прочие доходы, тыс. руб. всего,	166	304	1168	138	864	183,13	384,21
1.1	в т.ч. от депозита	0	289	1098	289	809	x	379,93
2	Величина депозита	0	5550	11400	5550	5850	x	205,41
3	Доходность депозита (п.1.1/п.2·100), %	x	5,21	9,63	5,21	4,42	x	184,97
4	Прочие расходы, тыс. руб. всего, в т.ч.:	5529	1506	1890	-4023	384	27,24	125,50
4.1	Услуги банка	1397	1311	1612	-86	301	93,84	122,96
4.2	Кап. ремонт	55	88	102	33	14	160,00	115,91
4.3	Списание товара	3947	0	0	-3947	0	0,00	0,00
4.4	Прочее	130	107	176	-86	301	93,84	122,96
5	Доходность прочих операций (п.1/п.4·100), %	3,00	20,19	61,80	17,18	41,61	672,34	306,15

В 2022 году организация разместила средства на депозит, доходность которого составила 5,21%. В последствии, в 2023 году наблюдался рост доходности в связи с повышением процентов по вкладам – 9,63%. На текущий момент депозит размещается на короткий срок вслед за изменением процентной ставки банка.

Доходность прочих операций в совокупности (соотношение прочих доходов и прочих расходов) в 2021 году составила всего 3%, что связано с значительными прочими расходами за счет списания товара при незначительной величине доходов (депозит еще не был размещен).

С 2022 года ситуация изменилась – наблюдался рост доходности по прочим операциям. В составе прочих расходов две основные статьи – это услуги банка за проведение расчетов и капитальный ремонт. Последний необходимо платить по тем магазинам, которые расположены в жилых домах. Это, например, Гражданский 40, Ленина 162, Ленина 135.

Итак, по итогам анализа, проведенного во второй главе, можно сделать следующие выводы:

1. Валюта баланса выросла в активе за счет увеличения средств на депозите, в пассиве – за счет роста нераспределенной прибыли;
2. Финансовая устойчивость организации от кризисной в 2021 году перешла на уровень абсолютной в 2022 и 2023 гг.;
3. Показатели ликвидности и платёжеспособности в пределах нормы и выше;
4. Анализ показателей финансовых результатов выявил, что за три года исследования снизилась выручка и расходы по обычной деятельности. Причина – закрытие двух торговых точек. Прибыль от продаж сократилась почти в 2 раза. Данная динамика негативно отразилась на показателе рентабельности продаж (сокращение с 5% до 3%) и показателе затратноотдачи (снижение с 5,98% до 3,42%);

5. Наблюдается рост среднемесячной заработной платы и средней численности работников. В тот же время выручка на одного работника снизилась за период исследования на 8%;

6. Рост чистой прибыли за период обусловлен ростом прочих доходов за счет получения процентов по депозиту при одновременном снижении прочих расходов, что привело к росту доходности прочих операций;

7. Доходность активов и собственного капитала несколько снизилась, однако составляет более двухсот процентов, значит вложенный капитал используется эффективно;

8. Доходность обычных видов деятельности сократилась на 2,56 п.п. из-за сокращения выручки.

Вышесказанное определяет дальнейшее направление исследования – поиск путей повышения выручки по отдельным торговым точкам и в целом по организации.

3 НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ДОХОДНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Доходность деятельности зависит от величины получаемого дохода и затрат на ведение деятельности.

Доходность по основному виду деятельности рассчитывается соотношением выручки и расходов по обычным видам деятельности. Исходя из этого необходимо искать пути увеличения выручки – через количество продаваемого товара. К обычным видам деятельности в организации отнесены и операции по предоставлению помещений в аренду. Соответственно повышение доходности возможно благодаря поиску наиболее выгодных вариантов предоставления помещений в аренду.

Доходность по прочим операциям рассчитывается соотношением прочих доходов и прочих расходов. Это должно быть сокращение прочих расходов – штрафов, убытков от списания недостач и порчи товара, размещение депозита на более выгодных условиях или увеличение его величины.

Основные направления роста доходности ООО «Фирма «Витязь» и пути повышения эффективности системы управления доходностью:

1. Получение дополнительного дохода за счет открытия в одном из магазинов ПВЗ ВБ.
2. Анализ ценовой политики магазина.
3. Внедрение цифровых технологий в систему управления доходностью.

Рассмотрим подробнее каждое мероприятие.

Мероприятие 1 «Получение дополнительного дохода за счет открытия в одном из магазинов ПВЗ ВБ».

По КД №5 (Рубцовск, Пролетарская-Жуковского павильон, Пролетарская, 378) – наблюдается рост выручки, однако он незначительный 385 тыс. руб. за три года (или 6,22%). Павильон расположен напротив нового

большого и более удобного магазина КД №9 (Рубцовск, Пролетарская, 345). На текущий момент павильон КД №5 выставлен на продажу или аренду. Однако, исследование показало, что в данном районе отсутствуют пункты выдачи заказов (далее – ПВЗ) известных маркетплейсов. Предлагаем данный магазин переоборудовать в ПВЗ Wildberries.

Условия открытия ПВЗ Wildberries следующие¹⁸:

1. Открыть ПВЗ Wildberries можно в любом городе, даже вблизи уже работающих пунктов. У маркетплейса есть специальная карта, где можно выбрать подходящую локацию.
2. Чтобы открыть пункт выдачи и поддерживать его в первые месяцы, понадобится около 800 000 руб. Сумма примерная и зависит от города, локации, трафика и количества заказов.
3. Доход владельца пункта выдачи зависит от тарифа. У Wildberries их три: повышенный, базовый, пониженный. Тарифы отличаются в зависимости от региона и зоны, в которой открыт пункт.
4. Одна точка окупается и начинает приносить деньги за 9-11 месяцев. В среднем после вычета всех расходов предпринимателю остается от 30 000 до 70 000 руб.
5. У Wildberries есть системы мотивации для владельцев, например субсидии на открытие ПВЗ – до 360 000 руб. за три месяца. Субсидии могут получить предприниматели, которые открылись в приоритетных для маркетплейса локациях.

Франшизы пунктов выдачи заказов у Wildberries нет. Предприниматель берет помещение в аренду, делает в нем ремонт и согласовывает готовый ПВЗ с Wildberries. После этого маркетплейс добавляет ПВЗ на общую карту и уведомляет клиентов об открытии новой точки.

¹⁸Как открыть пункт выдачи заказов Wildberries / М. Попова // Бизнес-секреты [Электронный ресурс]. – URL: https://secrets.tinkoff.ru/biznes-s-nulya/punkt-vydachi-wildberries/?internal_source=copypaste

Когда на точку приходят заказы – предприниматель выдает их покупателям. За каждый выданный заказ Wildberries начисляет процент с продажи. Из этих процентов и складывается итоговая сумма дохода, которую получит бизнес. Сам пункт выдачи не принимает оплату от покупателей, поэтому онлайн-касса и торговый эквайринг не нужны.

ООО «Фирма «Витязь» необходимо добавить новый вид деятельности. Для ПВЗ подходят следующие коды ОКВЭД:

52.10 Деятельность по складированию и хранению.

47.91 Торговля розничная по почте или по информационно-коммуникационной сети Интернет.

82.92 Деятельность по упаковыванию товаров.

47.99 Торговля розничная прочая вне магазинов, палаток, рынков.

82.99 Деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки.

Таблица 3.1 – Перечень расходов на открытие ПВЗ WB

Необходимые расходы	Детализация	Стоимость, руб.
Ремонт	Подготовка стен и пола по брендбуку маркетплейса	200 000
	Капитальный ремонт пола, потолка, стен	500 000
Оборудование	15.6" Ноутбук MSI Modern 15 B12M-211RU	41 000
	Сканер штрихкода MERTECH CL-2310 BLE Dongle P2D	10 660
	Видеонаблюдение с монтажом	20 000
Мебель	Ресепшен, примерочная, тумба, зеркало, пуф, коврик, урна, стеллаж в складской зоне	100 000
Вывеска	Объемные буквы на подложке или панель-кронштейн (2 шт.)	40 250
	Всего	901 910

Для открытия ПВЗ организация может использовать собственные источники средств, размещенные на депозите. По данным на конец 2023 года величина вклада 11400 тыс. руб., доходность в 2023 году составляла 9,63%.

Помимо единовременных расходов на открытие ПВЗ, рассчитаем текущие ежемесячные расходы (таблица 3.2).

Доход владельца ПВЗ зависит от тарифа. Тариф отличается в зависимости от зоны, в которой открыт пункт, и региона.

Таблица 3.2 – Расчет текущих расходов на функционирование ПВЗ

Необходимые расходы	Детализация	Стоимость в месяц, руб.	Стоимость в год, руб.
Зарплата сотрудников	Два человека, которые будут посменно выдавать заказы на точке	41000	492000
Отчисления в фонды	30,2%	12684	148584
Коммунальные услуги и интернет, амортизация помещения	Вода, свет, вывоз мусора, услуги провайдера интернета	13700	164400
Итого		67384	808608

Зоны отражены на карте Wildberries. Самый высокий тариф в темно-фиолетовой зоне, самый низкий – в зоне без цвета. Например, в Москве тариф для темно-фиолетовой и фиолетовой зоны примерно 6%, для прозрачной – 5,5%. В Рубцовске тариф для фиолетовой, темно-фиолетовой 2,59% и 2,72%, для прозрачной зоны 2,4% и 2,53%. Красная зона – защитная, в ней нельзя открыть ПВЗ.

Карта ПВЗ Wildberries <https://map.wb.ru/#12.53/51.48007/81.17126> позволяет определить примерный тариф и возможности открытия ПВЗ в том или ином районе населенного пункта.

Вознаграждение также зависит от товарооборота – это стоимость товаров, которые пункт выдачи выдал покупателям, за вычетом тех, которые вернули. Причем чем больше оборот точки, тем тариф меньше: при обороте более 6 млн рублей тариф будет уменьшаться, при обороте более 12 млн рублей может уменьшиться в 1,5 раза.

Согласно карте и калькулятору, предполагаемый товарооборот ПВЗ, открытого на месте КД №5, 3150 тыс. руб. в месяц в среднем. При таком товарообороте тариф составляет 2,4% от товарооборота.

Таблица 3.3 – Расчет показателей доходности ПВЗ

Показатели	В месяц в среднем	В год
Товарооборот, тыс. руб.	3150	37800
Тариф, %	2,4	
Доход, тыс. руб.	75,6	907,2
Расходы, тыс. руб.	67,384	808,608
Доходность, %	112,2	

Сравним с показателями доходности КД №5 за 2023 год (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Сравнение показателей доходности КД №5 и ПВЗ

Показатели	КД №5	ПВЗ	Абсолютное отклонение	Темп изменения, %
Выручка, тыс. руб.	6568	907	-5661	13,81
Себестоимость продаж, тыс. руб.	5583	0	-5583	0,00
Коммерческие расходы	809	809	0	100,00
Прибыль от продаж, тыс. руб.	176	98	-78	55,68
Рентабельность продаж, %	2,7	11,0	8,3	407,41
Доходность обычного вида деятельности, %	103	112	9	108,74

В результате открытия ПВЗ произошло многократное снижение выручки КД №5, однако и расходы также снизились – не нужно вкладывать в товар. В итоге – рост доходности на 8,74%. Высвободившиеся 5583 тыс. руб. могут быть направлены обратно на депозит.

В итоге его величина составит: $11400 - 902 + 5583 = 16081$ (тыс. руб.).

При доходности 9,63%, прочий доход от депозита составит:

$16081 \cdot 9,63\% = 1548,6$ (тыс. руб.) вместо прежних 1098 тыс. руб. (прирост 450 тыс. руб.).

Это позволит повысить доходность прочих операций и частично перекрыть снижение доходности обычных видов деятельности.

Мероприятие 2 «Анализ ценовой политики магазина».

В процессе анализа выручки и доходности в разрезе торговых точек выявлено, что по КД №7, расположенному в городе Рубцовске по пр-ту Ленина, 162, пом.80, произошло снижение выручки за 3 года на 12% или 1415 тыс. руб. Магазин расположен на первом этаже жилого дома между такими магазинами как «Аникс», «Рубцовский Хлебокомбинат» с одной стороны и «Светофор» с другой. Соседство таких конкурентов негативно отражается на выручке магазина. Определим преимущества и недостатки данной торговой точки (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – SWOT-анализ конкурентных позиций КД №7, (Рубцовск, по пр-ту Ленина, 162)

	КД №7	РХК	Аникс	Светофор
Strengths – сильные стороны				
По каким причинам чаще всего клиенты выбирают этот магазин?	Магазин «у дома», если забыли что-то купить	Магазины расположены на остановке «Музей». Удобно зайти и купить все необходимое, если пользуешься общественным транспортом и не только.		Низкие цены
Что чаще всего упоминается в отзывах покупателей?	Всегда в наличии продукты повседневного спроса	Хороший выбор качественных тортов и пирожных	Горячий хлеб, разнообразие выпечки, широкий ассортимент продукции	Широкий ассортимент продукции
Какие у бизнеса есть преимущества в технологиях? Режим работы.	Нет. С 8.00 до 22.00	Наличие фуд-корта С 7.30 до 21.00	Пекарня. С 8.00 до 22.00	Нет. С 9.00 до 21.00
Weaknesses – слабости				
По каким причинам клиенты отказываются от товаров и услуг магазина?	Если планируется поездка в крупный магазин, то покупки совершаются в нем или по дороге	Ограниченный ассортимент продукции (хлебобулочные изделия только РХК и молочная продукция)	Нет	Продукция среднего и низкого качества
Какие недостатки есть в технологиях, мощностях?	Маленькая площадь торгового зала	Нет	Нет	Загромождение проходов при поставке нового товара. Магазин-склад
Opportunities – открывающиеся возможности				
Как обстановка может повлиять на развитие магазина?	Изменение политики ценообразования	x	x	x
Какие тренды заметны в индустрии?	Скидки на продукты с заканчивающимся сроком годности	x	x	x
Что говорят исследования о спросе на продукцию или услуги?	Есть потребность в увеличении режима работы в летнее время	x	x	x
Threats – угрозы и риски				
Как обстановка может повлиять на развитие магазина?	Если «Светофор» вновь начнет продавать хлеб и хлебобулочные изделия, а также в ассортименте появятся мука и сахар, то продажи в анализируемом магазине сократятся	x	x	x
Могут ли появиться новые сильные конкуренты?	Низкая вероятность входа на рынок еще одного продуктового магазина, т.к. уже сложилась высокая конкуренция.			

Более подробно рассмотрим возможности данного магазина:

1. Изменение политики ценообразования. Проанализируем цены на такие востребованные товары, как мука и сахар (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Анализ цен в декабре 2024 г.

Товар	Цена в КД №7	Цена в маг. «Аникс»	Цена в маг. «МарияРА»
Мука	45,0	50,0	45,95
Сахар	91,0	69,99	65,90

В магазине «Светофор» они не представлены, а в магазине «Аникс» цена на сахар ниже на 21 руб. за кг., в магазине «МарияРА, который находится на другой стороне пр-та Ленина, цена на сахар еще ниже – 65,9 руб. за кг.

Рассмотрим результаты анализа цен на муку.

В КД №7 представлена мука ООО «Каприз» в/с за 45 руб., а в магазине «Аникс» мука в/с может быть приобретена за 50 руб. за кг., в «МарияРА» 1 кг. муки в/с стоит 45,95 руб.

Чтобы оценить эффективность ценовой политики ООО «Фирма «Витязь», проведем анализ продаж в июле и ноябре текущего года (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Анализ цены и объема продаж в КД №7 в 2024 году

Показатели	Мука			Сахар		
	Июль	Ноябрь	Темп прироста, %	Июль	Ноябрь	Темп прироста, %
Цена закупки, руб.	37	37	0	70	72	3
Цена продажи, руб.	45	45	0	87	91	5
Количество продажи, кг.	131	102	-22	171	86	-50
Выручка, руб.	5895	4590	-22	14877	7826	-47
Валовая прибыль, руб.	1048	816	-22	2907	1634	-44
Рентабельность, %	17,8	17,8	0	19,5	20,9	7
Коэффициент ценовой эластичности, коэф.	0			10		

Приведённые расчеты на примере двух товаров показывают:

1) Цена на муку не менялась, однако количество продаж и выручка снизились, что говорит о наличии конкуренции;

2) Цена на сахар достаточно высока в июле и повысилась к ноябрю на

5%, при этом объем спроса упал на 50%. Коэффициент ценовой эластичности равен 10. Сахар – товар эластичного спроса по цене, выручка сократилась почти в 2 раза, а с ней и доходность организации.

Скорее всего, высокая цена на сахар создаёт у покупателей впечатление о КД №7, как о дорогом магазине. Несмотря на то, что мука в/с в КД №7 дешевле, чем в соседних магазинах, объем спроса на нее снизился. Руководству ООО «Фирма «Витязь» следует тщательно продумывать политику ценообразования и учитывать соседство конкурентов.

2. Скидки на продукты с заканчивающимся сроком годности

В торговле продуктами не избежать порчи товара и истечения срока его годности, даже если товар приобретается маленькими партиями. Поэтому считаем возможным снижение цены на товар, срок годности которого подходит к концу.

3. Увеличение режима работы в летнее время.

Летом люди позже возвращаются домой, к тому же работает парк культуры и отдыха «Им. Кирова». Считаем возможным увеличить продолжительность работы магазина в летние месяцы на 2 часа – с 8.00 до 24.00, что позволит привлечь покупателей и повысить выручку.

Отразим влияние открытия ПВЗ «Вайлдберриз» на доходность ООО «Фирма «Витязь» (таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Оценка влияния мероприятия по открытию ПВЗ на показатели доходности ООО «Фирма «Витязь»

№	Показатели	2023 год	Прогнозн. год всего	Абсол. отклонен.	Темп прироста, %
1	Выручка, тыс. руб. всего, в т.ч.:	116824	111163	-5661	-4,85
1.1	Выручка от реализации товара	113880	108219	-5661	-4,97
2	Расходы по обычной деятельности, тыс. руб.	112957	107374	-5583	-4,94
3	Прибыль от продаж, тыс. руб.	3867	3789	-78	-2,1
4	Доходность основного вида деятельности (п. 1/п.2·100), %	103,42	103,53	0,11	0,11
4.1	Доходность КД №5, %	103,00	112,00	9,0	8,78
5	Прочие доходы, тыс. руб. всего	1168	1618,6	450,6	38,6
5.1	в т.ч. от размещения депозита	1098	1548,6	450,6	41,1
6	Величина депозита, тыс. руб.	11400	11400- 902+5583=16081	4681	41,1

Продолжение таблицы 3.8

7	Доходность депозита (п.5.1/п.6·100), %	9,63	9,63	0	0
8	Прочие расходы, тыс. руб.	1890	1890	0	0
9	Доходность прочих операций (п.5/п.8·100), %	61,8	85,6	23,8	38,5
10	Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	3145	3517	372	11,8
11	Единый налог при УСН, тыс. руб.	1181	1127,8	-53,2	-4,5
12	Чистая прибыль, тыс. руб.	1964	2389,2	425,2	21,6
13	Рентабельность продаж по прибыли от продаж (п.3/п.1·100), %	3,31	3,40	0,09	2,7
14	Рентабельность продаж по чистой прибыли (п.12/п.1·100), %	1,68	2,15	0,47	28,0
15	Общая величина доходов, тыс. руб.	117992	112781,6	-5210,4	-4,4
16	Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.	44433,5	44646,1	212,6	0,48
17	Доходность собственного капитала ((п.1+п.5)/п.16·100), %	265,54	252,6	-12,94	-4,87

Расчеты показывают, что предложенное мероприятие по открытию на месте КД №5 ПВЗ «Вайлдберриз» позволяет увеличить показатель доходности данной торговой точки (с 103% до 112%), а также показатель доходности обычных видов деятельности (с 103,42% до 103,53%). Доходность прочих операций вырастет почти на 40% за счет увеличения средств на депозите. Вырастут и показатели рентабельности продаж по прибыли от продаж и по чистой прибыли, что благоприятно отразится на величине собственного капитала (прирост 212,6 тыс. руб.). Необходимо также отметить снижение доходности собственного капитала почти на 13 п.п. (или 4,87%) что произойдет из-за сокращения общей величины доходов при одновременном росте собственного капитала и не является отрицательным моментом, а объясняется спецификой ведения деятельности ПВЗ.

Мероприятие 3 «Внедрение цифровых технологий в систему управления доходностью».

В процессе анализа выявлено, что в организации отчеты о продажах по торговым точкам формируются вручную. Это, безусловно, тормозит процесс эффективного ведения деятельности. Поэтому считаем целесообразным внедрение компьютерных технологий.

В условиях цифровизации экономики повсеместно используются

дашборды. Дашбор – это интерактивная аналитическая панель, графический интерфейс. На одном экране расположены все ключевые метрики, показатели цели или процессов. С помощью этих метрик можно выявить и проанализировать тренды и изменения. Применение дашборда позволяет объединять данные и обобщать основную информацию по различным параметрам, например, выручка, себестоимость, доходность в разрезе торговых точек.

Они не просто визуализируют основные показатели, но позволяют отслеживать тенденции для разных временных отрезков. Базовые функции для создания дашбордов есть в Microsoft Excel или Google Таблицах. Чтобы сделать дашборд, могут быть использованы бесплатные инструменты, например, Power BI.

По итогам проведенного исследования можно заключить, что оно имеет практическую значимость, так как предложенные мероприятия могут быть реализованы в деятельности ООО «Фирма «Витязь» и будут способствовать повышению как показателей доходности, так и эффективности системы управления доходностью.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Темой выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) является «Анализ и управление доходностью торговой организации (на примере ООО «Фирма «Витязь»»).

Объектом исследования выступало Общество с ограниченной ответственностью «Фирма «Витязь».

В процессе исследования выявлено, что ООО «Фирма «Витязь» является малым предприятием, формирует бухгалтерскую отчетность в упрощенном виде. Исследована бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2021-2023 гг. выявлено, что валюта баланса выросла в активе за счет увеличения средств на депозите, в пассиве – за счет роста нераспределенной прибыли. Финансовая устойчивость организации от кризисной в 2021 году перешла на уровень абсолютной в 2022 и 2023 гг. Показатели ликвидности и платёжеспособности в пределах нормы и выше. Анализ показателей финансовых результатов показал, что за три года исследования снизилась выручка и расходы по обычной деятельности. Причина – закрытие двух торговых точек. Прибыль от продаж сократилась почти в 2 раза. Данная динамика негативно отразилась на показателе рентабельности продаж (сокращение с 5% до 3%) и показателе затратноотдачи (снижение с 5,98% до 3,42%).

Наблюдается рост среднемесячной заработной платы и средней численности работников. В тот же время выручка на одного работника снизилась за период исследования на 8%.

Рост чистой прибыли за период обусловлен ростом прочих доходов за счет получения процентов по депозиту при одновременном снижении прочих расходов, что привело к росту доходности прочих операций.

Доходность активов и собственного капитала несколько снизилась, однако составляет более двухсот процентов, значит вложенный капитал

используется эффективно. Доходность обычных видов деятельности сократилась на 2,56 п.п. из-за сокращения выручки.

Основные направления роста доходности и повышения эффективности системы управления доходностью – это:

1. Открытие в павильоне КД №5 ПВЗ «Вайлдберриз». Данный павильон выставлен на продажу или аренду из-за его низкой доходности. Открытие пункта выдачи заказов позволит получить доход в сумме 907 тыс. руб. не затрачивая средства на приобретение товаров для перепродажи и повысить доходность данной торговой точки на 9 п.п. (с 103% до 112%);

2. Анализ ценовой политики в КД №7. В процессе исследования с применением метода SWOT-анализа, проведена оценка конкурентных позиций данной торговой точки. Выявлено, что цены на некоторые продукты (в частности, на сахар) значительно выше, чем у конкурентов, что ведет к снижению объема спроса и падению товарооборота. Сделаны рекомендации пересмотреть цены на товары, а также рассмотреть возможность предоставления скидок на товары в конце срока годности, и возможность продления часов работы магазина в летнее время;

3. Внедрение компьютерных технологий в систему управления доходностью ООО «Фирма «Витязь». Предложено использовать дашборд – интерактивную аналитическую панель, в котором на одном экране расположены все ключевые метрики, показатели цели или процессов. С помощью этих метрик можно выявить и проанализировать тренды и изменения. Применение дашборда позволяет объединять данные и обобщать основную информацию по различным параметрам, например, выручка, себестоимость, доходность в разрезе торговых точек.

Все предложенные мероприятия доступны для внедрения в деятельность организации и могут способствовать росту показателей ее доходности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс РФ: федер. закон от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/
2. Налоговый кодекс РФ, часть 1: федер. закон от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/
3. Налоговый кодекс РФ, часть 2: федер. закон от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/
4. Трудовой кодекс РФ: федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 04.11.2022) // СПС «Консультант плюс» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/
5. О бухгалтерском учете: федер. закон от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ (ред. от 31.12.2017) // СПС «Консультант-Плюс» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/
6. Об обществах с ограниченной ответственностью: федер. закон № 312-ФЗ от 30 декабря 2008 г. // СПС «Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/12109720/?ysclid=ltmrw42f6u512127024>
7. Федеральный стандарт бухгалтерского учета «Запасы» (ФСБУ 5/2019): приказ МФ РФ от 15 ноября 2019 № 180н // СПС «Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/73798403/?ysclid=ltphx19drt376995975>
8. Федеральный стандарт бухгалтерского учета «Основные средства» (ФСБУ 6/2020): приказ МФ РФ от 17 сентября 2020 № 204н// СПС «Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/74765146/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/?ysclid=m47s7h71e8478927167>

9. ГОСТ Р 51303–2023. Национальный стандарт Российской Федерации. «Торговля. Термины и определения» (утв. приказом Росстандарта от 30.06.2023 № 469ст).

10. О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Минфина РФ от 2 июля 2010 года № 66н (ред. от 19.04.2019) // СПС «Консультант-Плюс» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103394/

11. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99): приказ МФ РФ от 6 мая 1999 г. №32н // СПС «Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/12115839/?ysclid=m542twr5xm246424677>

12. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99): приказ МФ РФ от 6 мая 1999 г. №33н // СПС «Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/12115838/?ysclid=ltpi2ho72i210672385>

13. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99): приказ МФ РФ от 6 июля 1999 г. №43н // СПС «Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/12116599/?ysclid=ltpi7a8ooh822304399>

14. Абросимова, Е. А. Организаторы торгового оборота : учебник для вузов / Е. А. Абросимова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 183 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/537579>

15. Бухгалтерский финансовый учет : учебник и практикум для вузов / О. Л. Островская, Л. Л. Покровская, М. А. Осипов ; под редакцией Т. П. Карповой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 432 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/536398>

16. Васюкова, А. Т. Товароведение пищевых продуктов : учебник для вузов / А. Т. Васюкова, Н. М. Варварина. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 549 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/545701>

17. Григорьев, М. Н. Управление товародвижением : учебник для вузов / М. Н. Григорьев. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 91 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/558156>
18. Гутникова, О. Н. Организация и технология торговой деятельности : учебник для вузов / О. Н. Гутникова. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 250 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/559014>
19. Демеш, М. Как рассчитать и повысить товарооборот магазина // Мультикас [Электронный ресурс]. – URL: <https://kassaofd.ru/blog/tovarooborot-magazina?ysclid=m4jc2ikq8e13739542>
20. Как открыть пункт выдачи заказов Wildberries / М. Попова // Бизнес-секреты [Электронный ресурс]. – URL: https://secrets.tinkoff.ru/bizness-nulya/punkt-vydachi-wildberries/?internal_source=copypaste
21. Калачев, С. Л. Теоретические основы товароведения и экспертизы товаров : учебник для вузов / С. Л. Калачев. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 442 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/557051>
22. Карашук, О. С. Торговое дело. Введение в профессию : учебное пособие для вузов / О. С. Карашук. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 143 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/543153>
23. 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, 2024. – 222 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/541700>
24. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. И. Бариленко [и др.] ; под редакцией В. И. Бариленко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство

Юрайт, 2024. – 482 с. – (Высшее образование). [Электронный ресурс]. – URL: <https://urait.ru/bcode/555759>

25. Кудрявцева, Т. Ю. Финансовый анализ : учебник для вузов / Т. Ю. Кудрявцева, Ю. А. Дуболазова ; под редакцией Т. Ю. Кудрявцевой. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 167 с. – (Высшее образование). [Электронный ресурс]. – URL: <https://urait.ru/bcode/544501>

26. Кулишер, И. М. Очерк истории русской торговли / И. М. Кулишер. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 287 с. – (Антология мысли). – URL : <https://urait.ru/bcode/541105>

27. Левкин, Г. Г. Организация торговой деятельности : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин, О. А. Никифоров. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 157 с. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 12 – URL: <https://urait.ru/bcode/545031/>

28. Левкин, Г.Г. Организация торговой деятельности : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин, О. А. Никифоров. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 157 с. – (Высшее образование). – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 12 – URL: <https://urait.ru/bcode/545031/>

29. Лифиц, И. М. Товарный менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / И. М. Лифиц, Ф. А. Жукова, М. А. Николаева. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 405 с. – (Бакалавр. Прикладной курс). – URL : <https://urait.ru/bcode/508122>

30. Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 286 с. – (Высшее образование). – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 92 – URL: <https://urait.ru/bcode/540165/>

31. Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 286 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16833-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 91 – URL: <https://urait.ru/bcode/540165/>

32. Магомедов, А. М. Экономика организаций торговли : учебник для вузов / А. М. Магомедов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 286 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/540165>

33. Налоговый учет и отчетность : учебник для вузов / Н. И. Малис, Л. П. Грундел, Д. И. Ряховский, А. С. Зинягина ; под редакцией Н. И. Малис. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 405 с. – (Высшее образование). [Электронный ресурс]. – URL: <https://urait.ru/bcode/555945>

34. Островская, О. Л. Бухгалтерский учет в отраслях : учебник и практикум для вузов / О. Л. Островская, Л. Л. Покровская, М. А. Осипов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 246 с. – (Высшее образование).– Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 116 – URL: <https://urait.ru/bcode/545029/>

35. Островская, О. Л. Бухгалтерский учет в отраслях : учебник и практикум для вузов / О. Л. Островская, Л. Л. Покровская, М. А. Осипов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 246 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/545029>

36. Сорокина, Е. М. Бухгалтерская (финансовая) отчетность : учебное пособие для вузов / Е. М. Сорокина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 124 с. – (Высшее образование). – [Электронный ресурс]. – URL: <https://urait.ru/bcode/535741>

37. Тарасенко, Ю. А. История догматики торгового права : учебное пособие для вузов / Ю. А. Тарасенко. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 381 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/543343>

38. Филатов, А. Ю. Микроэкономика : учебное пособие для вузов / А. Ю. Филатов. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 204 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/544230>

39. Финансовый анализ : учебник и практикум для вузов / И. Ю. Евстафьева [и др.] ; под общей редакцией И. Ю. Евстафьевой, В. А. Черненко. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 337 с.

40. Халевинская, Е.Д. Торговая политика: Учебное пособие/Е.Д.Халевинская - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2021. - 304 с.

41. Хапенков, В. Н. Рекламная деятельность в торговле : учебник / В. Н. Хапенков, Г. Г. Иванов, Д. В. Федюнин. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. - 368 с.

42. Ценообразование в отраслях экономики : учебник и практикум для вузов / Т. Г. Касьяненко [и др.] ; под редакцией Т. Г. Касьяненко. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 222 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/544943>

43. Ценообразование : учебник и практикум для вузов / Т. Г. Касьяненко [и др.] ; под редакцией Т. Г. Касьяненко. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 420 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/535955>

44. Что такое дашборды, какими они бывают и как их строить? // БлогЯПрактикума [Электронный ресурс]. – URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-dashbord/>

45. Шимко, П. Д. Экономика : учебник и практикум для вузов / П. Д. Шимко. – 4-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 436 с.

46. Штефан, М. А. Бухгалтерская (финансовая) отчетность организации : учебник для вузов / М. А. Штефан, О. А. Замотаева,

Н. В. Максимова ; под редакцией М. А. Штефан. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 346 с. – (Высшее образование). [Электронный ресурс]. – URL: <https://urait.ru/bcode/543821>

47. Экономика организации : учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева [и др.] ; под редакцией Л. А. Чалдаевой, А. В. Шарковой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 344 с.

48. Экономика предприятия : учебник для вузов / С. П. Кирильчук [и др.] ; под общей редакцией С. П. Кирильчук. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 458 с.

49. Экономическая теория : учебник для вузов / В. Ф. Максимова [и др.] ; под общей редакцией В. Ф. Максимовой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 542 с. – (Высшее образование). – URL : <https://urait.ru/bcode/535844>

50. Ямпольская, Д. О. Ценообразование : учебник для вузов / Д. О. Ямпольская. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 193 с.

51. Reference Material IFRS® Accounting Standard: IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements // IFRS® Accounting, April 2024. – URL: <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/project/primary-financial-statements/ifrs-standard/reference-material-for-ifrs18.pdf>

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Аналитическая форма бухгалтерского баланса ООО «Фирма «Витязь» на
конец 2021-2023 гг.

Показатель	Код	Значение на конец года, тыс. руб.			
		2020	2021	2022	2023
АКТИВ					
Материальные внеоборотные активы	1150	31 630	28 785	26 698	25 679
Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы	1170	-	-	-	-
Запасы	1210	14 970	14 673	14 765	9 516
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 122	3 107	1 399	2 067
Финансовые и другие оборотные активы	1260	1 145	1 867	6 070	12 497
БАЛАНС	1600	48 867	48 432	48 932	49 759
ПАССИВ					
Капитал и резервы	1300	43 224	43 419	43 453	45 414
Целевые средства	1350	-	-	-	-
Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	-	-	-	-
Долгосрочные заемные средства	1410	-	-	-	-
Другие долгосрочные обязательства	1450	-	-	-	-
Краткосрочные заемные средства	1510	-	-	-	-
Кредиторская задолженность	1520	5 173	5 013	5 479	4 342
Другие краткосрочные обязательства	1550	-	-	-	-
БАЛАНС	1700	48 867	48 432	48 932	49 759

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Аналитическая форма отчета о финансовых результатах ООО «Фирма
«Витязь» за период 2021-2023 гг.

Показатель	Код	Значение за год, тыс. руб.		
		2021	2022	2023
Выручка	2110	119 995	116 515	116 824
Расходы по обычной деятельности	2120	113 227	114 109	112 957
Проценты к уплате	2330	12	-	-
Прочие доходы	2340	166	304	1 168
Прочие расходы	2350	5 529	1 506	1 890
Налоги на прибыль (Единый налог при УСН)	2410	1 198	1 170	1 181
Чистая прибыль (убыток)	2400	195	34	1 964

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Анализ динамики и структуры активов ООО «Фирма «Витязь»

за 2021 - 2023 гг.

Показатели	Значение показателя на конец года, тыс. руб.			Удельный вес на конец года, %			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Темп изменения, %	
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2022- 2021	2023- 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Материальные внеоборотные активы (основные средства)	28785	26698	25679	59,43	54,56	51,61	-2087	-1019	92,75	96,18
Итого внеоборотные активы	28785	26698	25679	59,43	54,56	51,61	-2087	-1019	92,75	96,18
Запасы	14673	14765	9516	30,3	30,17	19,12	92	-5249	100,63	64,45
Финансовые и другие оборотные активы всего, в т.ч.:	1867	6070	12497	3,85	12,4	25,12	4203	6427	325,12	205,88
Дебиторская задолженность	1867	570	6997	3,85	1,2	14	-1297	6427	30,53	1227,54
Финансовые вложения (депозит)	0	5550	11400	0	11,3	23	5550	5850	0	205,41
Денежные средства и денежные эквиваленты	3107	1399	2067	6,42	2,86	4,15	-1708	668	45,03	147,75
Итого оборотные активы	19647	22234	24080	40,57	45,44	48,39	2587	1846	113,17	108,3
Баланс	48432	48932	49759	100	100	100	500	827	101,03	101,69

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Анализ динамики и структуры источников средств ООО «Фирма «Витязь» за 2021 - 2023 гг.

Показатели	Значение показателя на конец года, тыс. руб.			Удельный вес на конец года, %			Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Темп изменения, %	
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2022- 2021	2023- 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Уставный капитал	1590	1590	1590	3,35	3,2	3,17	-	-	100	100
Нераспределённая прибыль	41829	41863	43827	86,3	85,6	88,1	34	1964	100,08	104,69
Итого собственный капитал	43419	43453	45417	89,65	88,80	91,27	34	1964	100,08	104,52
Кредиторская задолженность	5013	5479	4342	10,35	11,20	8,73	466	-1137	109,3	79,25
Итого краткосрочные обязательства	5013	5479	4342	10,35	11,20	8,73	466	-1137	109,3	79,25
Баланс	48432	48932	49759	100,00	100,00	100,00	500	827	101,03	101,69