

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

---

38.03.06 Торговое дело  
(код и наименование направления подготовки, специальности)

---

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

на тему Совершенствование процессов продаж товаров и услуг на основе франчайзинга (на примере ООО «Система»)

Студент

П. А. Марков

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е. Г. Смышляева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2022

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: П. А. Марков

Тема работы: Совершенствование процессов продаж товаров и услуг на основе франчайзинга (на примере ООО «Система»).

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е. Г. Смышляева.

Целью данной бакалаврской работы является исследование, направленное на усовершенствование и организацию продаж услуг на примере ООО «Система».

Объект бакалаврской работы - ООО «Система» занимается букмекерской деятельностью

Предмет бакалаврской работы - совершенствование продаж.

Теоретической основой бакалаврской работы послужили исследования отечественных и зарубежных авторов: С.Н. Дроздовой, С.Н. Виноградовой, Л.П. Дашкова, И.К. Беляевского, С.Ю. Ягудина, Майкла Э. Гербера, М.Э. Портера, О.С. Виханского и др.

Практическая значимость результатов исследования состоит в предоставлении рекомендаций по совершенствованию организации продаж, системы стимулирования персонала и уровня сервиса для потребителей.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 57 источников. Общий объем работы, без приложений, 63 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 18, рисунков – 4.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты организации и основные направления продаж товаров и услуг на основе франчайзинга .....	7
1.1 Теоретические основы организации продаж на предприятиях услуг .....	7
1.2 Совершенствование продаж на основе франчайзинга .....	16
2 Анализ организации продаж на основе франчайзинга в ООО «Система» ..	23
2.1 Краткая характеристика хозяйственной деятельности ООО «Система» ..	23
2.2 Анализ организации продаж на основе франчайзинга в ООО «Система» .	42
3 Разработка мероприятий по усовершенствованию организационной деятельности на основе франчайзинга, а ООО «Система».....	46
3.1 Мероприятия по совершенствованию организации продаж на предприятии.....	46
3.2 Рекомендации по совершенствованию системы франчайзинга в организации .....	50
Заключение .....	54
Список используемой литературы и используемых источников.....	57
Приложение А Системы продаж и распространения.....	62
Приложение Б Затраты и их удельный вес в структуре полной себестоимости.....	63
Приложение В Результаты факторного анализа прибыли ООО «Система».....	64
Приложение Г Результаты факторного анализа прибыли ООО «Система».....	65
Приложение Д Основные технико-экономические показатели предприятия .....	66
Приложение Е Исходные данные для расчета эффективности рекламной кампании .....	67
Приложение Ж Расчет эффективности рекламной кампании .....	68
Приложение И Исходные данные для расчета экономической эффективности.....	69
Приложение К Расчет эффективности обслуживания клиентов .....	70

## Введение

Актуальность темы исследования совершенствования организации процесса продажи товаров определена тем, что товар в широком ассортименте и надлежащего качества должен быть наиболее рационально доведен до покупателей с наименьшими затратами при высоком уровне торгового обслуживания.

Совершенствование организации процесса продажи товаров направлено на оптимизацию торгово-технологических процессов в розничном торговом предприятии в целях повышения эффективности деятельности предприятия, что и является актуальностью темы исследования.

Перед организацией продаж стоит задача организации распределения и движения материальных ресурсов из сферы производства в сферу потребления так, чтобы было обеспечено своевременное предложение товаров в нужном месте, в достаточном количестве, необходимого ассортимента и надлежащего качества. Специфика организации продаж определяет ее задачи и функции. Организация продаж должна выполнять следующие функции: разделение предметов потребления в пространстве; сохранение товаров во времени (синхронизация ритма производства и потребления); компенсация различий в объемах производства и потребления (разбивка крупных партий товаров на мелкие); ориентация на требования потребителей к качеству продукции; формирование товарного ассортимента; финансирование; освоение рынка и стимулирование сбыта; принятие риска; консультирование; предоставление информации о рынке; предоставление иных услуг.

Организация продаж является регулятором экономики. Ее развитие выступает важнейшей предпосылкой рационализации производственного процесса. В свою очередь уровень развития экономики, масштабы производства и его отраслевая структура определяют объем, содержание и методы работы предприятий сервиса. Основным звеном сферы организации продаж, ее субъектом является предприятие сервиса, представляющее собой

самостоятельный хозяйствующий субъект с правом юридического лица, созданный для закупки, хранения, реализации товаров и предоставления различного рода сопутствующих услуг в целях удовлетворения потребностей рынка и получения прибыли.

Эффективность предпринимательской деятельности, управления предпринимательской деятельностью – важнейший фактор конкурентоспособности, рыночной устойчивости предприятия.

Только комплексный подход к использованию всех видов ресурсов организации продаж на основе исследования форм взаимосвязи между ними и их учёта в практике хозяйствования может обеспечить повышение эффективности деятельности предприятий сервиса, рост конкурентоспособности.

Рыночный успех является главным критерием оценки деятельности предприятий, а их рыночные возможности во многом предопределяются правильно разработанной и последовательно осуществляемой стратегией предприятия. Для того, чтобы добиться максимизации прибыли, нужно работать в направлении увеличения оборота и повышения рентабельности, расширения и оптимизации торговой сети.

Постоянное внимание в предприятиях сервиса должно быть обращено на формирование ассортимента услуг, а также на обслуживание потребителей.

Процесс продажи товаров и услуг характеризуется наличием жесткой конкуренции. Прежде всего, это конкуренция в планировании ассортимента и разработке новых образцов, следует также отметить конкуренцию цен, по которым товары предлагаются на рынке.

Цель бакалаврской работы состоит в исследовании направлений совершенствования и организации продаж услуг на примере ООО «Система».

Для достижения поставленной цели определены следующие задачи:

- изучение теоретических основ совершенствования продаж в области франчайзинга
- проведение комплексного исследования деятельности предприятия

– определение путей совершенствования деятельности ООО «Система»

– оценка экономического эффекта предложенных мероприятий

Основные этапы бакалаврской работы:

– теоретическое исследование сущности процесса продаж в области франчайзинга и их совершенствование

– анализ состояния хозяйственной деятельности и организации продаж в ООО «Система»

– разработка направлений и конкретных мероприятий совершенствования продаж услуг в ООО «Система»

Объект бакалаврской работы - ООО «Система» занимается букмекерской деятельностью.

Предмет бакалаврской работы - совершенствование продаж.

Теоретической основой бакалаврской работы послужили исследования отечественных и зарубежных авторов: С.Н. Дроздовой, С.Н. Виноградовой, Л.П. Дашкова, И.К. Беляевского, С.Ю. Ягудина, Майкла Э. Гербера, М.Э. Портера, О.С. Виханского и др.

Правильная организация коммерческой работы в рамках розничной торговли способствует росту товарооборота, полному удовлетворению потребностей населения и получению коммерческого успеха.

Практическая значимость результатов исследования состоит в предоставлении рекомендаций по совершенствованию организации продаж, системы стимулирования персонала и уровня сервиса для потребителей.

# **1 Теоретические аспекты организации и основные направления продаж товаров и услуг на основе франчайзинга**

## **1.1 Теоретические основы организации продаж на предприятиях услуг**

На современном этапе многие авторы занимаются вопросами исследования торговой деятельности и совершенствованием продаж. Необходимость проведения подобных исследований не вызывает сомнений, так как ни для кого не секрет, что в настоящее время торговля услугами в Российской Федерации находится на начальном этапе своего развития, поэтому необходим поиск путей совершенствования сферы торговли и продаж услуг.

С точки зрения продаж, товары и услуги — это аналогичные понятия, и, как продажи товаров, так и продажи услуг, нуждаются в совершенствовании.

Понимание поведения потребителей, их меняющихся требований из-за увеличения социальных взаимодействий и коммуникаций, внедрение новейших технологий в существующие продукты всегда были набором фундаментальных действий для фирм. Стремясь свести к минимуму нарушения технологических процессов и препятствуя распространению продукции, фирмы всегда стремятся соответствовать разнородным требованиям потребителей, уделяя особое внимание линейке продуктов. Кроме того, с глобализацией соперничество между фирмами достигло нового уровня. Бренды пытаются захватить рынок, придумывая различные комбинации новых продуктов. Среди различных атрибутов ассортимента продуктов линейка продуктов в значительной степени помогла фирмам привлечь новых потенциальных покупателей. Таким образом, в сегодняшнем беспощадном конкурентном сценарии Концепция продуктовой линейки дает возможность фирме производить продукцию одного и того же вида с некоторыми вариациями по измененной цене.

Все возможные комбинации переключения клиентов, которые могут повлиять на общий объем продаж продукта, учитываются в предлагаемой модели. Разработана математическая модель распространения инноваций, основанная на концепции модели Басса и моделей распространения нескольких поколений. Эта структура моделирования описывает сценарий конкурирующих брендов, которые предлагают несколько продуктов на рынке и наблюдают за меняющимся поведением клиентов и прогнозируют продажи, когда линейки продуктов доступны.

Рынок представляет собой смесь различных товаров, которые создаются многочисленными производителями и используются разными покупателями. Доступный на рынке товар предполагает отличительные черты как для производителей, так и для покупателей; где, с одной стороны, единственной обязанностью производителя является получение дохода и укрепление доверия путем удовлетворения потребностей клиентов, а с другой стороны, потребители используют продукты для преобразования своих потребностей в удовлетворение. Все производители вкладывают свои лучшие доступные ресурсы, чтобы привлечь клиентов на более длительный период времени. В сегодняшней конкурентной среде производителю становится трудно удерживать покупателя до тех пор, пока компания не придумает какие-то новые маркетинговые стратегии. Более того, фирмы разрабатывают стратегии, которые предполагают меньшие затраты, но содержат качественный продукт. С приходом глобализации, которая сейчас предоставила массу возможностей как производителям, так и покупателям, она становится более конкурентоспособной для производителей. Есть много компаний, которые производят почти идентичные продукты с похожими характеристиками по разным ценам.

Конкуренция зависит от различных факторов, таких как правительство, простота ведения бизнеса, тип рынка и т. д. В наши дни более распространена нечистая конкуренция, когда многие производители производят аналогичные продукты с разными функциями по разным ценам. Конкуренция варьируется от продукта к продукту.

Конкуренты могут быть классифицированы как:

- прямые конкуренты производители, которые производят практически идентичный продукт в той же категории.
- непрямые конкуренты – это производители, которые производят родственный продукт в той или иной степени в той же категории.
- замена конкурентов — это производители, которые занимаются совершенно разными продуктами и разными категориями.

Одной из основных целей любой компании является получение большего дохода и получение преимущества на этом конкурентном рынке. Очень сложно выжить на рынке только с одним продуктом, так как спрос становится динамичным по своей природе, а технологии также развиваются гораздо более быстрыми темпами.

Следовательно, конкуренция приводит к необходимости придумывать и другие обновленные продукты. Поэтому многие бренды производят либо аналогичные товары, либо товары, которые являются совершенно новыми для мира. В наши дни компании тратят много средств на исследования и разработки, чтобы они могли выйти на рынок с нужным продуктом в нужное время, и тем временем продолжают обновлять свои уже существующие продукты на рынке, что помогает им ориентироваться на какой-то новый сегмент рынка. В конкурентной среде, когда компания принимает стратегию по выпуску различных типов продуктов, тогда говорят, что это набор продуктов, который относится к общему количеству линеек продуктов, которые компания предлагает своим клиентам, а разделение продуктов на группы называется, как линейка продуктов.

Продуктовая линейка — это группа связанных продуктов под одним брендом, продаваемых одной и той же компанией. Компании продают несколько линеек продуктов под разными брендами. Компании часто расширяют свои предложения, добавляя новые линейки продуктов, потому что потребители с большей вероятностью приобретут товары брендов, с которыми

они уже знакомы. Новый продукт или инновация либо принимаются, либо отвергаются покупателями.

Концепция линейки продуктов становится очень интересной для изучения, когда на рынке существует чрезвычайно высокая конкуренция. На таком рынке активно участвуют несколько брендов, которые составляют жесткую конкуренцию друг другу. Это предоставляет клиентам широкий выбор, и это явление помогает клиентам выбрать лучший продукт из широкого спектра аналогичных продуктов, но с некоторыми различными характеристиками.

Фирме сложно принимать решения, связанные с запуском нового продукта путем расширения существующей линейки продуктов или добавления новой линейки продуктов. Решения, связанные с линейкой продуктов, сложны, потому что они зависят от многих других продуктов и не могут быть проанализированы по отдельности. Ключевой целью фирмы для поддержания своего положения на рынке является удовлетворение разнообразных требований разнородных групп клиентов, что приводит к распространению продукции. Хотя продукты похожи, но обеспечивают разный уровень удовлетворенности разных клиентов из-за различий в цене. На возникший вопрос о необходимости в расширении линейки продуктов и почему необходимо добавить новый продукт в существующую линейку продуктов, сравнив преимущества доли рынка и затраты на разработку новых и дифференцированных продуктов. Предложили решение по оптимизации дизайна линейки продуктов путем объединения существующих моделей с добавлением количественных моделей, связанных с инвестициями в маркетинг и распределением продуктов.

Более высокая конкуренция приносит эффективность с точки зрения обеспечения более высокого качества продуктов и услуг. Компании регулярно разрабатывают новые стратегии, уделяя первоочередное внимание потребностям клиентов, что помогает им поддерживать прочные отношения с клиентами. Таким образом, бренду необходимо иметь представление о

диффузионном поведении продукта на рынке, поскольку он конкурирует с продуктами того же бренда, а также других брендов. Другими словами, конкурентный фактор может действовать как идеальное сочетание экономической психологии и маркетинговой науки. Понимание поведения потребителей также играет важную роль в принятии и обеспечении устойчивости продукта. Фирмы производят дифференцированные продукты, сводя к минимуму нарушение процесса, сохраняя ограничения и удовлетворяя свой диверсифицированный спрос. Но едва ли устранен пробел; недооценка поведения или реакции клиентов на переключение, когда продукт конкурирует с его собственным и конкурирующими продуктами. Поэтому становится сложно и интересно предсказать отклонение характера покупателей при наличии множества брендов, конкурирующих вместе с собой при наличии

Для реализации основной функции предприятие-продавец выполняет множество сопутствующих функций: изучает спрос потребителей, заключает договоры на поставку товаров, организует доставку товаров из мест их производства в места потребления, обеспечивает хранение товаров, формирует товарный ассортимент и др. [6]

Важно вести торговую деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Государственный контроль в торговле осуществляется органами Министерства торговли Российской Федерации, Государственного комитета Российской Федерации по стандартизации и метрологии, Министерства Российской Федерации по налогам и сборам, Министерства Российской Федерации по антимонопольной политике и поддержке предпринимательства и другими органами государственного управления в пределах своей компетенции.

Государственной службой контроля за соблюдением норм и правил торговли, порядков применения цен, качеством и безопасностью товаров народного потребления является Государственная инспекция по торговле, качеству товаров и защите прав потребителей Министерства торговли

Российской Федерации (Госторгинспекция).

Госторгинспекция организует работу и осуществляет контроль за деятельностью территориальных управлений. В её функции также входит:

- участие в разработке предложений по совершенствованию правил торговли;
- внесение в Комитет Российской Федерации по стандартизации и метрологии предложений о снятии с производства товаров, опасных (вредных) для жизни, здоровья и имущества граждан;
- осуществление непосредственного контроля за продавцом, изготовителем и выполнение в отношении них тех же функций, что и у территориальных управлений;
- вносит в органы государственного управления предложения о мерах по улучшению качества товаров и повышению культуры обслуживания населения;
- разрабатывает методические материалы, инструкции, рекомендации по организации работы территориальных управлений.

Госторгинспекция наделена очень широкими правами. Она имеет право осуществлять проверки с правом беспрепятственного доступа на торговые и промышленные предприятия независимо от форм собственности и ведомственной принадлежности. Ей также предоставлено право:

- осуществлять контроль над наличием у продавца, изготовителя сертификата на реализуемые товары и соответствием их требованиям стандартов или других нормативных документов;
- производить контрольные закупки товаров с целью определения правильности расчетов с покупателями, изымать образцы (пробы) товаров для проведения исследования их качества;
- давать заключение по просьбе продавца, потребителя о качестве сертифицированных товаров, вызывающих сомнение в части их соответствия стандарту.

Госторгинспекция имеет право составлять акты и давать обязательные к исполнению продавцом, изготовителем предписания об устранении выявленных нарушений правил торговли и технологической дисциплины при производстве товаров и услуг, о снятии с реализации опасных (вредных) для жизни, здоровья и имущества граждан товаров и приостановлении или введении особых условий приемки и реализации товаров, изготовленных с нарушением требований нормативной документации. Она имеет право передавать материалы в следственные органы для привлечения к ответственности должностных лиц, допустивших неоднократные злоупотребления в торговле, выпуск и реализацию недоброкачественной продукции, наносящей значительный ущерб интересам потребителей.

Продавец, изготовитель обязаны давать объяснения, связанные с результатами проверок, принимать меры по устранению вскрытых нарушений и сообщать об этом в установленные сроки соответствующим управлениям Госторгинспекции.

Режим работы магазина или предприятия сервиса, находящегося в государственной или муниципальной собственности, устанавливается по решению соответствующих органов исполнительной власти или органов местного самоуправления. В остальных случаях режим работы предприятия устанавливают самостоятельно. [20]

Ассортимент предлагаемых к продаже товаров, перечень оказываемых услуг, а также формы обслуживания определяются продавцом (магазином или предприятием сервиса) самостоятельно в соответствии с профилем и специализацией своей деятельности.

Наименование, место ее нахождения, а также режим работы покупатель сможет найти на фирменные вывески организации. Если же продавец является индивидуальным предпринимателем необходимо отобразить дополнительную информацию о наименовании зарегистрировавшего его органа и государственной регистрации.

Если деятельность продавца подлежит лицензированию, то он обязан

предоставить информацию о номере и сроке действия лицензии, а также об органе, ее выдавшем. [25]

В обязанность продавца входит доведение до сведения покупателей достоверной информации о товарах и их изготовителях, которая должна содержать:

- наименование товара и услуги;
- фирменное наименование (наименование) и место нахождения (юридический адрес) изготовителя товара, место нахождения организации (организаций), уполномоченной изготовителем (продавцом) на принятие претензий от покупателей и производящей ремонт и техническое обслуживание товара;
- обозначение стандартов, требованиям которых должен соответствовать товар и услуга;
- сведения об основных потребительских свойствах товара и услуги;
- правила и условия эффективного и безопасного использования товара;
- гарантийный срок, если он установлен для конкретного товара;
- срок службы или срок годности, если они установлены для данного товара, а также сведения о необходимых действиях покупателя по истечении указанных сроков и возможных последствиях при невыполнении таких действий, если товары по истечении указанных сроков представляют опасность для жизни, здоровья и имущества покупателя или становятся непригодными для использования по назначению;
- цену и условия приобретения товара и услуги.

Если, а приобретенном товаре устранялся недостаток или он был в употреблении необходимо проинформировать покупателя.

На данном предприятии цена реализуемых товаров и услуг, а также иные условия договора купли-продажи должны быть одинаковыми для всех покупателей, за исключением тех случаев, когда федеральными законами или

иными нормативными правовыми актами допускается предоставление льгот для отдельных категорий покупателей. [15] Ключевым аспектом совершенствования торговой деятельности на современном этапе является правильная организация торгового процесса.

Совершенствование продаж — важная задача любой уважающей себя коммерческой организации. Этому вопросу посвящено множество научных работ отечественных и зарубежных авторов. Как утверждает Т.П. Данько, размер продаж находится в прямой зависимости от потенциальных возможностей потребителей и их месторасположения. Для успешных продаж необходимо применять маркетинг.

Высоко конкурентные и динамичные рынки накладывают значительные ограничения на способность фирм достигать более высоких уровней производительности. Фирмы могут использовать стратегические варианты, как текущие, так и новые, чтобы противостоять давлению, вызванному конкуренцией и динамикой окружающей среды. Они могут исследовать новые рыночные возможности, используя новые предложения продуктов или использовать свои существующие продукты и услуги [13]

Изучение маркетинга на развивающихся рынках имеет долгую историю, но ему не хватает глубины и широты маркетинговой литературы. Первоначальные исследования по развивающимся рынкам были сосредоточены на понимании того, как стратегии трансформируются в развивающиеся рынки.

Климин А. И. утверждает: «Для того, чтобы успешно продать товар или услугу, его необходимо не только хорошо упаковать, но и создать привлекательные условия для приобретения покупки» [23]. (Приложение А).

## 1.2 Совершенствование продаж на основе франчайзинга

Франчайзинг широко используется многонациональными сетями розничной торговли продуктами питания, особенно в секторе быстрого питания. Франчайзинг становится высокоэффективной стратегией роста бизнеса, занятости на местном уровне и регионального экономического развития. Однако выход на глобальные рынки с помощью франчайзинга традиционно основывался на использовании всего трех типовых вариантов франчайзинга, включая прямой франчайзинг, мастер-франчайзинг и региональное развитие. 1Значительно большой процент розничных продаж проходит через сети, занимающиеся франчайзингом, поскольку многие отрасли трансформируются по мере того, как сети заменяют семейных собственников, которые раньше сидели на каждом углу.

Традиционные исследования франчайзинга показывают, что существует дихотомия источников власти, доступных для франчайзеров, то есть принудительные и непринудительные источники власти. Следовательно, выбор франчайзингового партнера, франчайзинговые отношения и использование франчайзинга мастер-зоны вытекают из качественных результатов в качестве дополнительных механизмов контроля, доступных для международных розничных франчайзеров. При выборе франчайзи зарубежные фирмы сталкиваются со многими культурными проблемами, которые требуют от фирм приобретения значительных знаний о социальном и культурном разнообразии для выбора розничного продавца. Чем больше культурная дистанция, тем больше проблем приходится решать фирме в плане обновления и адаптации своих предшествующих знаний к местным потребностям. 4Поскольку международные розничные торговцы продолжают использовать франчайзинг в качестве основного метода выхода на рынок, управление и контроль этих международных розничных франчайзинговых сетей приобретают большое значение для измерения эффективности их бизнеса.

Магазины-франчайзи, которые в основном работают в сети, основаны на

принципах прикосновения, осязания и выбора, которые предоставляют потребителям широкий выбор вариантов для принятия решения о покупке. Рекламные акции в магазинах и возможности «сделай сам» являются основной мотивацией для покупателей, а также поддерживают их в процессе принятия решений. Принято считать, что мотивационные силы играют ключевую роль в объяснении покупательского поведения.

Личные мотивы покупок, ценности и предполагаемые альтернативы покупок часто считаются независимыми входными данными в модели выбора; утверждается, что покупательские мотивы влияют на восприятие атрибутов розничного магазина, а также на отношение к розничным магазинам. Несмотря на то, что потребитель использует ограниченный выбор бренда в магазине франшизы, как качество обслуживания, так и качество товаров оказывают значительное влияние на эффективность работы магазина и могут быть измерены ростом продаж и ростом количества клиентов, а их влияние опосредовано удовлетворенностью клиентов. Таким образом, франчайзинговые магазины предлагают среду трех различных измерений эмоций, например, приятности, возбуждения и доминирования, чтобы увеличить ценность для клиента и производительность магазина.

В магазинах франчайзинга удовлетворенность клиентов является ключом к росту бренда, в то время как положительное влияние удовлетворенности клиентов на доходность бренда сдерживается степенью франчайзинга в рамках каждого бренда. Несмотря на удобство бизнеса для зарубежных фирм и экономическую важность франчайзинга для региона, было сделано недостаточно для оценки факторов, влияющих на стоимость франчайзи, создание привлекательности магазина, удовлетворенность клиентов и качество услуг посредством эмпирического исследования.

Рассмотрим выявление атрибутов участников франчайзингового процесса, которые способствуют удовлетворению покупок и эксплуатации торговых точек. Многонациональные розничные сети успешно внедрили франчайзинг в качестве инструмента расширения на зарубежных рынках,

изучив его преимущества. Договор франчайзинга, механизмы поддержки, выбор франчайзингового партнера, франчайзинговые отношения и использование франчайзинга мастер-зоны оказались основными методами, с помощью которых международные розничные франчайзеры осуществляют контроль над своими франчайзинговыми сетями.

В то время как принудительные и непринудительные источники власти были определены в форме франчайзингового контракта и механизмов поддержки, в документе также определены источники власти отношений и организационной власти.

Франчайзинг предлагает значительную эффективность в продвижении и рекламе за счет использования ценности товарного знака и имиджа бренда. Более того, это помогает управлять рисками, поскольку франчайзеры могут в конечном итоге преобразовать прибыльные франчайзинговые предприятия в операции, принадлежащие компании, хотя эта стратегия вызывает определенные этические проблемы. Глобализация переместила мультибрендовые концепции и кобрендинг во франчайзинг как стратегию стимулирования и омоложения роста в зрелом франчайзинговом секторе розничной торговли продуктами питания. Тенденции развития, такие как франчайзинг нескольких единиц, мобильный франчайзинг и кобрендинг, возникают из-за потребности сектора в поиске новых средств расширения, выходящих за рамки стандартной модели франчайзинга.

Было замечено, что франчайзи часто не осознают, что то, что влияет на удовлетворенность клиентов, не совпадает с тем, что порождает лояльность магазина, и, следовательно, не распределяет систематически ограниченные ресурсы между тактиками, влияющими на ту или другую. Если они не будут бдительно следить за изменением модели поведения потребителей, они не смогут выделить в своей стратегии элементы розничного ассортимента, которые могут изолировать их постоянных клиентов от реакции на специальные предложения конкурентов. Другое исследование подтверждает, что существуют значительные различия в восприятии потребителями ценности

гедонистических покупок для нескольких розничных брендов.

Таким образом, покупатели, похоже, осознают уникальность опыта работы в магазине, над достижением которого упорно трудятся ритейлеры. Таким образом, такое предоставление ценности кажется эффективным источником дифференциации. Результаты этого исследования показывают, что розничные продавцы, использующие стратегию «магазин как бренд», должны продолжать инвестировать в создание особого, уникального покупательского опыта для своего целевого покупателя.

Однако розничные продавцы всегда должны помнить о том, что, несмотря на волнение и удовольствие от покупок, потребители, похоже, ожидают полезности, включая правильный товар в нужном месте, в нужное время и по правильной цене. Считается, что рост франчайзинга оказывает существенное влияние на развитие розничной торговли. Покупательское поведение в торговых точках франчайзи вызывает последовательные отношения между туристами, ведущие к удовлетворенности покупками за счет воспринимаемой ценности рекреационных достопримечательностей и лояльности к магазину. Таким образом, менеджеры могут подумать о значительном расширении франчайзи по демографическому и территориальному признаку для повышения лояльности в покупательском поведении.

Франчайзинг на пригородном рынке — это относительно новое явление, требующее новой инфраструктуры розничной торговли и мест отдыха для привлечения покупателей в свободное время. Удовлетворенность клиентов стала одним из показателей эффективности розничной торговли.

Успех франчайзинга также зависит от механизмов компенсации, применяемых в отношениях франчайзинга. В соответствии с прогнозами, предложенными агентской теорией, изучаемые механизмы компенсации, по-видимому, функционируют как субституты. Было замечено, что стоимость услуг, предоставляемых франчайзерами франчайзи, сильно влияет на изучаемые механизмы компенсации, и поэтому основной целью этих механизмов является возмещение затрат на услуги, предлагаемые

франчайзерами. Кроме того, с точки зрения франчайзи выделяются два аспекта качества сделки, которые включают содержание и помощь. С другой стороны, эти параметры качества сделки с точки зрения франчайзера относятся к формальности и определяют деловые возможности, в то время как качество отношений определяет переменные, такие как доверие между партнерами по сотрудничеству, взаимные обязательства и деликатность отношений. Система франчайзинга приобрела большое значение как модель расширения услуг и, как и любая другая организация, должна сохранять качество бизнес-концепции для достижения общего успеха.

Успех франчайзинговых систем обычно объясняется ссылкой на стимулы франчайзи, то есть остаточные претензии на прибыль и полномочия через делегирование полномочий. Из многих человеческих факторов психологические и социальные аспекты стимулов для франчайзи, самоэффективность нанятых менеджеров, системная приверженность и эффективность системы играют различную роль в достижении успеха франчайзи и поддержании конкурентного давления. Франчайзинг оправдал или превзошел ожидания роста, обеспечив очень высокие годовые продажи в развивающихся странах. Однако существуют значительные региональные различия во франчайзинговой деятельности. Секторами бизнеса, в которых наблюдается наибольший рост франчайзинга, являются розничная торговля и рестораны. Поскольку франчайзи воспринимаются как независимые и работающие не по найму предприниматели, их постоянное развитие часто игнорируется или плохо управляется, особенно по сравнению с возможностями развития для корпоративного персонала в их офисах поддержки. Однако проблема заключается в том, что франчайзи не уделяет первостепенное внимание собственному профессиональному развитию из-за своей неспособности диагностировать и обеспечивать надлежащее обучение, их сосредоточенности на неотложных оперативных потребностях и нехватки свободного времени для прохождения мероприятий по развитию. Поскольку франчайзинговый бизнес является источником основного дохода,

организационная эффективность и рост всей организации зависят от способностей франчайзи.

Франчайзинг является вертикальной маркетинговой системой, предполагающей корпоративное стратегическое планирование, управление конфликтами и контроль над каналами распределения, что гарантирует стабильность деятельности партнеров по бизнесу.

По своей сущности франчайзинг представляет собой систему взаимоотношений, заключающуюся в возмездной передаче одной стороной (фирмой, имеющей как правило ярко выраженный имидж и высокую репутацию на рынке товаров и услуг) другой стороне (фирме или индивидуальному частному предпринимателю) своих средств индивидуализации производимых товаров, выполняемых работ или оказываемых услуг (товарный знак или знак обслуживания, фирменный стиль), технологии ведения бизнеса и другой коммерческой информации, использование которой другой стороной будет содействовать росту и надежному закреплению на рынке товаров и услуг. При этом передающая сторона обязуется оказывать содействие в становлении бизнеса, обеспечивать техническую и консультационную помощь. Приобретающая права сторона производит платежи за право использования в предпринимательской деятельности исключительных прав франчайзера и оказываемые услуги, целью которых является поддержка франчайзи. [28]

Для применения франчайзинга в России существуют в настоящее время определенные предпосылки:

- во-первых, это обусловленная необходимость продвижения на российском и международном рынках отечественных производителей;
- во-вторых, это формирование малого предпринимательства, субъектам которого необходима сегодня поддержка не только и не столько материальная, сколько поддержка в организации самого бизнеса, информационном обеспечении, маркетинговых исследованиях и рекламе;
- в-третьих, это необходимость формирования и отработки системы управления качеством на всей цепи взаимосвязанных циклов "производитель-

потребитель";

– в-четвертых, это система правовых норм, которая может быть использована при формировании франчайзинга. Хотя последнее требует определенной доработки, чтобы механизм франчайзинга мог нормально реализоваться.

Франчайзинг позволяет субъектам предпринимательства эффективно сотрудничать на основе самого современного и высокопроизводительного ресурса – интеллектуального потенциала, который может иметь вид передачи опыта, технологий и различного рода информации, а также других полезных знаний.

Ф.Н. Филина пишет: «Франшиза — это полная бизнес-система, которую франчайзер продает франчайзи. Другим названием для подобной системы служит франчайзинговый пакет, который обычно включает пособия по ведению работ и другие важные материалы, принадлежащие франчайзеру». [49]

При этом в ситуации, когда пользователь - франчайзи - выступает в обороте фактически под чужим именем, используя фирменные наименование и товарные знаки правообладателя (франчайзера), могут пострадать интересы потребителя. Ведь потребитель, покупая товар, произведенный пользователем по договору коммерческой концессии, имеет основания полагать, что товар произведен если не самим обладателем товарного знака, то хотя бы его дочерней компанией. [46]

Нельзя не согласиться, что, по сравнению с самостоятельным ведением бизнеса, франчайзинг обладает рядом преимуществ как для франчайзеров, так и для франчайзи.[45]

## **2 Анализ организации продаж на основе франчайзинга в ООО «Система»**

### **2.1 Краткая характеристика хозяйственной деятельности ООО «Система»**

Целью деятельности ООО «Система» является качественное и полное удовлетворение потребностей частных лиц в услугах, а также получение прибыли.

Обществом с ограниченной ответственностью (далее - общество) признается учрежденное одним или несколькими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Участники общества, внесшие вклады в уставный капитал общества не полностью, несут солидарную ответственность по его обязательствам в пределах стоимости неоплаченной части вклада каждого из участников общества.

ООО «Система» имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

ООО «Система» может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами, если это не противоречит предмету и целям деятельности, определенно ограниченным уставом общества.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральным законом, общество может заниматься только на основании

специального разрешения (лицензии). Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на осуществление определенного вида деятельности предусмотрено требование осуществлять такую деятельность как исключительную, общество в течение срока действия специального разрешения (лицензии) вправе осуществлять только виды деятельности, предусмотренные специальным разрешением (лицензией), и сопутствующие виды деятельности.

ООО «Система» создается без ограничения срока, если иное не установлено его уставом.

ООО «Система» вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Общество должно иметь круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место нахождения общества. Печать общества может содержать также фирменное наименование общества на любом языке народов Российской Федерации и (или) иностранном языке.

ООО «Система» вправе иметь штампы и бланки со своим фирменным наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации.

ООО «Система» несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

ООО «Система» не отвечает по обязательствам своих участников.

В случае несостоятельности (банкротства) общества по вине его участников или по вине других лиц, которые имеют право давать обязательные для общества указания либо иным образом имеют возможность определять его действия, на указанных участников или других лиц в случае недостаточности имущества общества может быть возложена субсидиарная ответственность по его обязательствам.

Участниками ООО «Система» могут быть граждане и юридические лица.

Государственные органы и органы местного самоуправления не вправе выступать участниками обществ, если иное не установлено федеральным

законом.

ООО «Система» может быть учреждено одним лицом, которое становится его единственным участником. Общество может впоследствии стать обществом с одним участником.

ООО «Система» не может иметь в качестве единственного участника другое хозяйственное общество, состоящее из одного лица.

Число участников общества не должно быть более пятидесяти.

– В случае, если число участников общества превысит установленный пунктом предел, общество в течение года должно преобразоваться в открытое акционерное общество или в производственный кооператив. Если в течение указанного срока общество не будет преобразовано и число участников общества не уменьшится до установленного пунктом предела, оно подлежит ликвидации в судебном порядке по требованию органа, осуществляющего государственную регистрацию юридических лиц, либо иных государственных органов или органов местного самоуправления, которым право на предъявление такого требования предоставлено федеральным законом.

– Участники ООО «Система» вправе:

– участвовать в управлении делами общества в порядке, установленном Федеральным законом и учредительными документами общества;

– получать информацию о деятельности общества и знакомиться с его бухгалтерскими книгами и иной документацией в установленном его учредительными документами порядке;

– принимать участие в распределении прибыли;

– продать или иным образом уступить свою долю в уставном капитале общества либо ее часть одному или нескольким участникам данного общества в порядке, предусмотренном Федеральным законом и уставом общества;

– в любое время выйти из общества независимо от согласия других

его участников;

- получить в случае ликвидации общества часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость.

- Участники ООО «Система» имеют также другие права, предусмотренные Федеральным законом.

- Помимо прав, предусмотренных Федеральным законом, устав общества может предусматривать иные права (дополнительные права) участника (участников) общества. Указанные права могут быть предусмотрены уставом общества при его учреждении или предоставлены участнику (участникам) общества по решению общего собрания участников общества, принятому всеми участниками общества единогласно.

Дополнительные права, предоставленные определенному участнику общества, в случае отчуждения его доли (части доли) к приобретателю доли (части доли) не переходят.

Прекращение или ограничение дополнительных прав, предоставленных всем участникам общества, осуществляется по решению общего собрания участников общества, принятому всеми участниками общества единогласно. Прекращение или ограничение дополнительных прав, предоставленных определенному участнику общества, осуществляется по решению общего собрания участников общества, принятому большинством не менее двух третей голосов от общего числа голосов участников общества при условии, если участник общества, которому принадлежат такие дополнительные права, голосовал за принятие такого решения или дал письменное согласие.

Участник ООО «Система», которому предоставлены дополнительные права, может отказаться от осуществления принадлежащих ему дополнительных прав, направив письменное уведомление об этом обществу. С момента получения обществом указанного уведомления дополнительные права участника общества прекращаются.

- Участники ООО «Система» обязаны:

- вносить вклады в порядке, в размерах, в составе и в сроки, которые

предусмотрены Федеральным законом и учредительными документами общества;

– не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности общества.

Помимо обязанностей, предусмотренных Федеральным законом, устав общества может предусматривать иные обязанности (дополнительные обязанности) участника (участников) общества.

Указанные обязанности могут быть предусмотрены уставом общества при его учреждении или возложены на всех участников общества по решению общего собрания участников общества, принятому всеми участниками общества единогласно. Возложение дополнительных обязанностей на определенного участника общества осуществляется по решению общего собрания участников общества, принятому большинством не менее двух третей голосов от общего числа голосов участников общества при условии, если участник общества, на которого возлагаются такие дополнительные обязанности, голосовал за принятие такого решения или дал письменное согласие. [48]

Общество с ограниченной ответственностью «Бизнес-Центр» работает под вывеской букмекерской конторы «ФОН» и оказывает услуги:

- прием ставок
- выплата выигрышей
- трансляция спортивных событий
- круглосуточный доступ к спортивным сайтам, букмекерским конторам и спортивной статистике

Общество действует на правах лицензии на букмекерскую деятельность, полученной в 2012 году в соответствии с Федеральным законом №244 «О государственном регулировании деятельности по организации и проведению азартных игр и о внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации» от 29.12.2006 (ред. от 23.07.2014). [35]

Каждый посетитель букмекерской конторы при первом посещении

получает именную карту постоянного клиента, и заполняет согласие на обработку персональных данных (паспортные данные, адрес прописки, номер мобильного). Карта дает возможность осуществлять ставки самостоятельно, для этого клиентские компьютеры оборудованы считывателями карт. При загрузке карты отображается история ставок, баланс карты, также можно ознакомиться с предстоящими событиями и результатами прошедших.

При совершении ставки клиенту выдается чек, на котором указано событие, сумма ставки, коэффициент и возможный выигрыш. Оператор-кассир, принявший ставку, ставит на чеке свою подпись и штамп. Без печати чек юридической силы не имеет, это является грубым нарушением правил работы букмекерской конторы. [36]

С 1 января 2014 года был принят федеральный закон РФ, по которому все выигрыши облагаются налогом. [3] Руководство букмекерской конторы «ФОН» пошло навстречу клиентам, и самостоятельно платит налоги, не уменьшая выигрыши. Это стало визитной карточкой заведения и позволило сохранить клиентский поток в наступившем году.

С момента создания Общества в 2019 году по настоящий момент было открыто и по сей день работает 6 пунктов приема ставок (далее — ППС) в городах Самара, Тольятти и Новокуйбышевск. По результатам деятельности в конце 2021 года собранием учредителей будет принято решение об открытии новых ППС и расширении филиала Самарской области.

Организационная структура – это состав, взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей.

Сущность организационной структуры в делегировании прав и обязанностей для разделения труда. Организационная структура предприятия является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника.

Целью организационной структуры являются:

- Разделение труда;
- Определение задач и обязанностей работников;

– Определение ролей и взаимоотношений.

Главной задачей организационной структуры ООО «Система» является установление взаимоотношений полномочий, которые связывают высшее руководство с низшими уровнями работников. Эти отношения устанавливаются посредством делегирования, которое означает передачу полномочий и задачу лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

Для эффективной работы руководство должно распределить среди сотрудников все те задачи, которые необходимы для достижения цели предприятия.

Но если существующие задачи не будут делегированы, значит, руководитель должен будет выполнять их сам.

В обязанности регионального представителя входит развитие филиала, контроль открытия новых ППС, решение юридических вопросов.

Организационная структура ООО «Система» (рисунок 2).

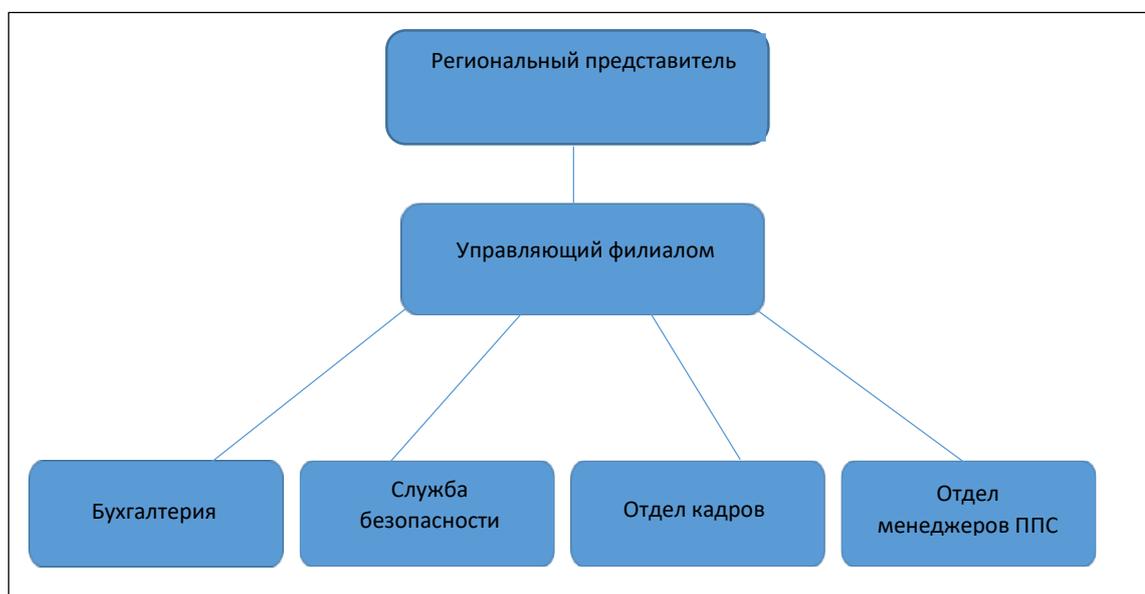


Рисунок 2 - Организационная структура ООО «Система»

Структура управления ООО «Система» - линейно-функциональная и является отражением полномочий и обязанностей, возложенных на каждого работника.

Управляющий филиалом занимается жизнеспособностью главного офиса, контролем работы менеджеров всех ППС филиала, премированием и вопросами контроля заработной платы сотрудников.

Менеджеры ППС контролируют работу своих ППС, занимаются контролем операторов-кассиров на местах, по доверенности представляют компанию при проведении предлицензионных проверок в период открытия новых ППС.

Кадровый отдел занимается кадровой политикой, вопросами по повышению в должности, премированию.

Бухгалтер обрабатывает данные со всех ППС филиала о прибыли, занимается налоговой отчетностью предприятия.

В обязанности оператора входит:

- прием ставок
- выплата выигрышей
- ведение отчетной документации
- работа с клиентами
- работа с ККМ

Динамика основных показателей хозяйственной деятельности предприятия ООО «Система» представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Таблица основных технико-экономических показателей ООО «Система» в 2019-2021 гг.

Показатели	Годы			Темп роста, %	
	2019	2020	2021	2021/2019	2021/2020
Выручка от продажи услуг, тыс. руб.	31050	32400	32625	105	101
Численность персонала, всего	40	50	60	150	120
в том числе рабочих	33	43	53	161	123
ФОТ, тыс. руб.					
Всего персонала	9600	12000	14400	150	120
Всего рабочих	7920	10320	12720	161	132
Среднегодовая ЗП, тыс. руб.:					
На одного работающего	240	240	240	100	100
На одного рабочего	240	240	240	100	100
Полная себестоимость, тыс. руб.	29300	30495	30600	104	101
Прибыль от продажи услуг, тыс. руб.	1750	1905	2025	116	106
Рентабельность продаж	5,6	5,9	6,2	0,6	0,3

По данным таблицы 1, в отчетном периоде за 2021 г. прибыль выше, чем за 2020 г. на 120 т. р. Выручка от продажи услуг возросла, вместе с ней возросла полная себестоимость. Наблюдается повышение рентабельности продаж, что является хорошим показателем деятельности предприятия, особенно в первые годы его работы. Увеличение себестоимости связано с расширением сети и открытием новых пунктов приема ставок.

В полную себестоимость в таблице 3 включены все расходы по обычным видам деятельности, определенные в разделе II Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99, утвержденного приказом Минфина РФ от 06.05.99 г. № 33н. В бухгалтерском отчете о прибылях и убытках (форма № 2) эти расходы равны сумме строк 020 «Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг», 030 «Коммерческие расходы». 040 «Управленческие

расходы».

Затраты и их удельный вес в структуре полной себестоимости ООО «Система» т. р. представлены в Приложении Б.

Рассмотрим влияние на изменение финансового результата от основной деятельности трех факторов:

- объема реализации услуг;
- структуры реализации услуг;
- затрат на единицу стоимости услуг.

Изменение финансового результата за счет изменения объема реализованных услуг рассчитывают по формуле:

$$\Delta P_n = P_o(I_{cc} - 1) \quad (1)$$

где  $P_o$  - размер прибыли прочного периода;

$I_{cc}$  - индекс объема реализации услуг по полной себестоимости равен отношению:

$$I_{cc} = CC_1/CC_0 \quad (2)$$

где  $CC_1$  и  $CC_0$  - полная себестоимость реализованных услуг отчетного и предшествующего периодов соответственно.

По данным таблицы индекс реализации услуг ООО «Система» равен:

$$I_{cc} = 30600/30495 = 1,003$$

Данные таблицы и полученный индекс реализации по себестоимости подставим в формулу (1):

$$\Delta P_n = 1905 (1,003 - 1) = 6,56 \text{ т. р.}$$

Увеличение объема реализации услуг по полной себестоимости на 105 т. р. привело к увеличению прибыли на 6,56 т. р.

Изменение финансового результата за счет изменения структуры реализованных услуг находим по формуле:

$$\Delta P_s = P_o(I_n - I_{cc}) \quad (3)$$

где  $I_n$  - индекс объема реализации услуг в фактических ценах, который определяет отношением:

$$I_n = N1/N0 \quad (4)$$

где N1 и N0 - выручка от продажи услуг отчетного и предшествующего периода соответственно.

По данным таблицы индекс реализации в фактических ценах равен:

I

Тогда влияние структуры составит:

$$\Delta P_s = 1905 (1,007 - 1,003) = 7,62 \text{ т. р.}$$

В результате улучшения структуры реализуемых услуг прибыль увеличилась на 7,62 т. р.

Изменение финансового результата под влиянием изменения затрат на единицу стоимости реализованных услуг определяют с помощью выражения:

$$\Delta P_p = \left( \frac{CC0}{N0} - \frac{CC1}{N1} \right) * N1 \quad (5)$$

где CC0 - затраты, приходящиеся на единицу стоимости реализованных услуг предшествующего периода;

CC1 - затраты, приходящиеся на единицу стоимости реализованных услуг отчетного периода.

Подставим в формулу (5) соответствующие данные из таблицы.

$$\Delta P_p = (30495/32400 - 30600/32625) * 32625 = 106,65 \text{ т. р.}$$

В результате небольшого повышения затрат, приходящихся на единицу стоимости реализованных услуг, с 1,06 до 1,07 т. р. прибыль увеличилась на т. р. Таким образом, влияние себестоимости единицы услуг на изменение финансового результата оказалось наибольшим.

Поэтому для улучшения финансового результата ООО «Система» следует в первую очередь заботиться о снижении уровня себестоимости в отношении к выручке. Следует уменьшить затраты.

Сумма влияния факторов должна равняться абсолютному изменению финансового результата (прибыли):

$$\Delta P_n + \Delta P_s + \Delta P_p = \Delta P$$

т. р.

Равенство подтверждает правильность расчетов. Итоги факторного анализа финансового результата от основной деятельности организации ООО «Система» приведены в Приложении В.

Из таблицы 4 следует, что результаты факторного анализа показали увеличению прибыли в 2021 году на 399,7 т. р. за счет небольшого увеличения затрат на единицу стоимости реализованных услуг.

Структурные сдвиги увеличили прибыль на незначительную величину 7,62 т. р., а увеличение объема реализованных услуг по себестоимости увеличило прибыль на 6,56 т. р. С целью улучшения финансовых результатов ООО «Система» необходимо продолжать разработку маркетинговой политики по изучению рыночной конъюнктуры услуг, снижать затраты и анализировать их структуру, улучшать качество и рентабельность услуг.

Из анализа затрат следует, что в структуре затрат наибольший удельный вес имеют затраты по статье «Прочие затраты», а также расходы по оплате труда, что напрямую связано с открытием новых пунктов приема ставок и наймом нового персонала. Рост расходов по оплате труда стимулирует улучшение финансовых результатов, причем при росте прибыли от приема ставок с 1905 т. р. в 2020 году до 2025 т. р. в 2021 году, расходы по оплате труда в этом же периоде увеличиваются на 200 т. р. Можно сказать, что пока нет тенденции опережения роста расходов по заработной плате над производительностью труда, поэтому данную статью можно увеличить с целью индексации заработной платы и стимулирования персонала, особенно в связи с расширением сети.

Значительную часть в статье «Прочие расходы» занимает арендная плата, расходы на коммунальные услуги и интернет.

Структуру затрат в составе полной себестоимости ООО «Система» в 2021 году можно проследить на диаграмме рисунок 3.



Рисунок 3 - Удельные веса расходов в структуре полной себестоимости реализованных услуг ООО «Система» в 2021 году

Динамика и состав прочих затрат в структуре полной себестоимости предприятия ООО «Система» в 2019-2021 гг, т. р. представлена в Приложении Г.

В составе прочих расходов в структуре полной себестоимости наибольшую часть занимают налоги, в связи с изменением в 2021 году законодательства Российской Федерации, в соответствии с которым все выигрыши в букмекерских конторах облагаются налогом. Поэтому для удобства клиентов было принято решение, по которому ООО «Система» платит налоги самостоятельно, не уменьшая выигрыши.

Значительную часть среди прочих расходов занимают арендные платежи и услуги связи, это объясняется спецификой сферы работы предприятия.

По затратам на 1 тыс. рублей реализации услуг наблюдается небольшое увеличение величины. Факторный анализ показал, что положительное влияние на финансовый результат оказывает увеличение объема реализованных услуг по себестоимости. Возможности снижения затрат отражены в таблице.

В статье прочих расходов наибольший удельный вес занимают арендные платежи, налоги и услуги связи. Следует рассмотреть возможность

оптимизации этих затрат и увеличения затрат на изучение конъюнктуры рынка, для определения собственных слабых и сильных сторон, и изучения конкурентов.

Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия представлены в Приложении Д.

Анализ данных таблицы Д.1 показывает, что в 2021 году товарооборот превысил аналогичный показатель за 2019 год на 75%, а показатель 2020 года на 17%. Валовой доход по отношению к товарообороту в 2021 году составил 31%, что ниже показателей за 2019 и 2020 год. По абсолютной величине этот показатель на 19% больше, чем в 2019 году, и на 11% больше аналогичного показателя 2020 года.

Издержки обращения в 2021 году составили 7250 т. р. и 24,2% от объема товарооборота. Удельный вес издержек обращения в объеме товарооборота сократился по сравнению с показателями предыдущих лет на 6,1 пункт в 2019 и 0,9 пункта в 2020 году.

Прибыль от продажи услуг в 2021 году составила 2025 т. р., что на 16% выше показателя 2019 года, и на 6% выше, чем в 2020 году. Таким образом, можно отметить повышение эффективности деятельности предприятия.

Развитие реализации услуг ООО «Система» характеризуется данными таблицы 2.

Таблица 2 - Динамика розничного товарооборота ООО «Система» за 2019-2021 гг.

Годы	Фактический розничный товарооборот (т. р.)		Цепные темпы роста товарооборота, %		Базисные темпы роста товарооборота, %	
	В действующих ценах	В сопоставимых ценах	В действующих ценах	В сопоставимых ценах	В действующих ценах	В сопоставимых ценах
2019	20000	20000	100	100	100	100
2020	25150	25000	125,8	125	125,8	125
2021	24660	30000	98,05	120	123,3	150

Данные таблицы 2 показывают, что за последние три года темпы роста товарооборота снижаются. В 2020 году рост составил 25,8%, а в 2021 товарооборот снизился на 2%. Средний индекс цен на услуги в 2020 году составил 1,006 или 100,6%, в 2021 году 0,822 или 82,2%. Объем реализованных услуг увеличился в 2020 году на 8%, в 2021 на 6%. Темпы роста физического объема товарооборота невысокие, необходимо увеличивать и совершенствовать продажи.

За три года розничный товарооборот предприятия вырос на 23,3% (в действующих ценах) или на 4660 т. р. (24660-20000). Этот прирост произошел за счет увеличения продаж услуг (физического объема розничного товарооборота).

За 2019-2021 гг. среднегодовой темп роста товарооборота предприятия в действующих ценах составил 125%, в сопоставимых ценах 125%.

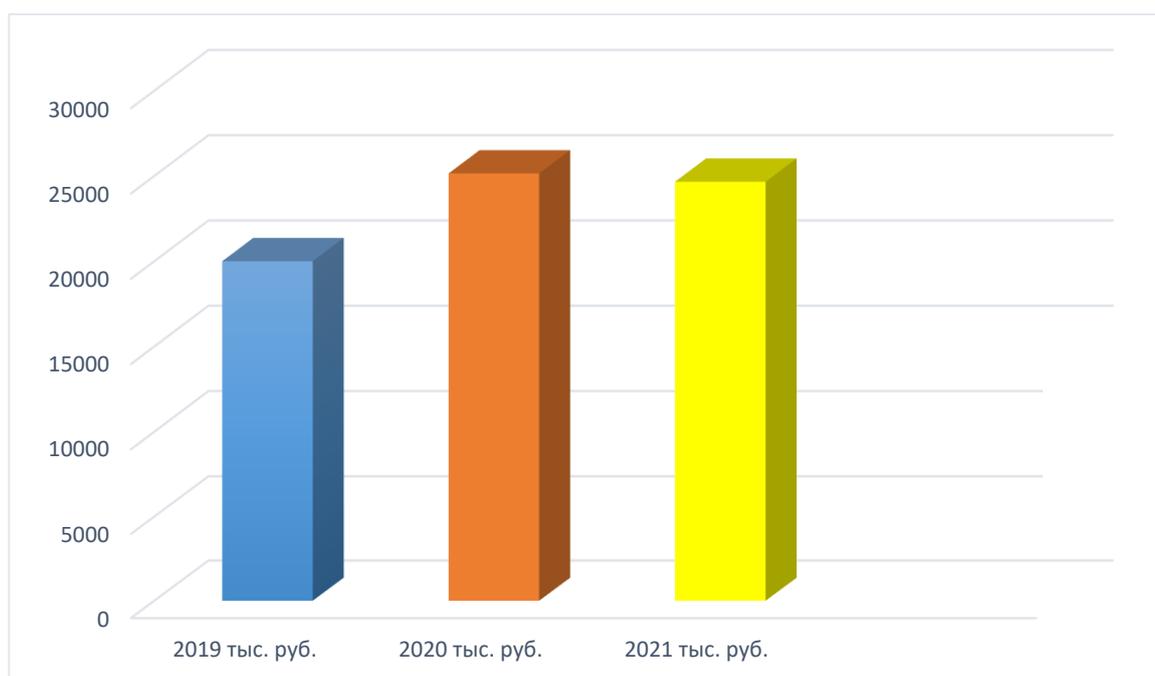


Рисунок 4 - Динамика розничного товарооборота в 2019-2021 гг.

Ритмичность развития розничного товарооборота по кварталам представлена в таблице 3.

Таблица 3 - Розничный товарооборот ООО «Система» по кварталам года

Кварталы	2019 год		2020 год		2021 год		Отклонение в сумме (+, -)		2020 год в % к 2019 году	2021 год в % к 2020 году
	Сумма, т. р.	Уд. вес, %	Сумма, т. р.	Уд. вес, %	Сумма, т. р.	Уд. вес, %	2013 к 2012	2014 к 2013		
1	5350,8	26,8	6526,8	25,95	6315,7	25,6	1176	-211,1	122	96,8
2	4910,1	24,6	6200,4	24,65	6150,2	24,9	1290,3	-50,2	126,3	99,2
3	4523,4	22,6	6010,3	23,9	5913,8	24	1486,9	-96,5	132,9	98,4
4	5215,7	26	6412,5	25,5	6280,3	25,5	1196,8	-132,2	123	97,9
Всего за год	20000	100,0	25150	100	24660	100	5150	-490	125,75	98,05

По кварталам розничный товарооборот распределяется неравномерно. Наибольший удельный вес в годовом товарообороте занимают обороты 1 и 4 кварталов — по 25,6% и 25,5% соответственно. Наименьший удельный вес приходится на 3 квартал, причем за все 3 года. Это связано с летним временем года и сезоном отпусков, когда клиентская активность снижается. Распределение оборота по кварталам продолжает меняться и в настоящее время.

Наиболее напряженным оказался первый квартал, наименее напряженным — третий. Самый низкий темп роста товарооборота отмечен в четвертом квартале (97,9%), самый высокий — во втором квартале (99,2%). В 2020 году наибольшее значение товарооборота достигнуто в третьем квартале — 132,9%. Неритмичное развитие розничного товарооборота привело к изменению удельного веса оборота каждого квартала в годовом объеме товарооборота. Так, например, удельный вес первого квартала имеет тенденцию к снижению (с 26,8% в 2019 году, 25,95% в 2020 году до 25,6% в 2021 году), а удельный вес второго квартала за 3 года, наоборот, возрастает с 24,6% в 2019 году, 24,65 в 2020 году до 24,9% в 2021 году.

Меньше всего показал изменения в объеме товарооборота четвертый квартал, что подтверждается его незначительными изменениями удельного веса в годовом объеме розничного товарооборота (26% в 2019 году и 25,5% в 2020 и 2021 гг.). Доля оборота третьего квартала возросла с 22,6% в 2019 году, 23,9% в

2020 году до 24% в 2021 году.

Таблица 4 - Ритмичность развития розничного товарооборота ООО «Система» по месяцам года

Кварталы	2019 год		2020 год		2021 год		Отклонение в сумме (+, -)		2020 год в % к 2019 году	2021 год в % к 2020 году
	Сумма, т. р.	Уд. вес, %	Сумма, т. р.	Уд. вес, %	Сумма, т. р.	Уд. вес, %	2020 к 2019	2021 к 2020		
Январь	2125,2	39,7	2185,7	33,5	2215,4	35,1	60,5	29,7	102,9	101,4
Февраль	1678,9	31,4	2179,6	33,4	2051,3	32,5	500,7	-128,3	129,8	94,1
Март	1546,7	28,9	2161,5	33,1	2049	32,4	614,8	-112,5	139,8	94,8
Итого за I кв.	5350,8	100	6526,8	100	6315,7	100	1176	-211,1	122	96,8
Апрель	1720,3	35	2098,5	33,9	2074,6	33,7	378,2	-23,9	122	98,9
Май	1640,2	33,4	2054,1	33,1	2040,8	33,2	413,9	-13,3	125,2	99,4
Июнь	1549,6	31,6	2047,8	33	2034,8	33,1	498,2	-13	132,2	99,4
Итого за II кв.	4910,1	100	6200,4	100	6150,2	100	1290,3	-50,2	126,3	99,2
Июль	1503,7	33,2	2054,6	34,2	1967,8	33,3	550,9	-86,8	136,6	95,8
Август	1505,6	33,3	1857,2	30,9	1965,4	33,2	351,6	108,2	123,4	105,8
Сентябрь	1514,1	33,5	2098,5	34,9	1980,6	33,5	584,4	-117,9	138,6	94,4
Итого за III кв.	4523,4	100	6010,3	100	5913,8	100	1486,9	-96,5	132,9	98,4
Октябрь	1660,4	31,8	2152,7	33,6	2086,5	33,2	492,3	-66,2	129,7	96,9
Ноябрь	1854,3	35,6	2227,9	34,7	2156,4	34,3	373,6	-71,5	120,2	96,8
Декабрь	1701	32,6	2031,9	31,7	2037,4	32,4	330,9	5,5	119,5	100,3
Итого за IV кв.	5215,7	100	6412,5	100	6280,3	100	1196,8	-132,2	123	97,9
Всего за год	20000	-	25150	-	24660	-	5150	-490	125,75	98,05

Самыми напряженными периодами реализации товаров в каждом квартале являются январь, апрель, сентябрь и ноябрь. Это объясняется сезонностью бизнеса, периодами отпусков и праздников. Интенсивность клиентского потока

имеет волнообразную структуру, зависящую от времени года.

По данным таблицы можно сделать вывод о тенденции к снижению объема товарооборота. Одной из причин может служить отсутствие значимых международных соревнований в течение года, и как следствие, снижение клиентопотока.

За 2021 год рост товарооборота произошел в январе на 1,4%, в августе на 5,8%, и в декабре на 0,3%. Наибольший рост годового объема товарооборота обозначен в марте 2020 года (на 39,8%), наименьший в 2020 году — в январе (на 2,9%). Наименьший рост товарооборота в 2021 году произошел в феврале (рост

Для коммерческой организации важно определение собственных слабых и сильных сторон, для этого проводится анализ конкурентоспособности предприятия. Анализ конкурентоспособности позволяет выявить проблемные аспекты жизнедеятельности организации и конкурентные преимущества как участника рынка.

Укрепление конкурентной позиции позволяет расширить долю рынка компании и повысить рентабельность бизнеса. ООО «Система» в Самарской области представлено под вывеской букмекерской конторы «ФОН». Для проведения анализа конкурентоспособности было проведено маркетинговое исследование, в ходе которого были исследованы букмекерские конторы, работающие в области, их сильные и слабые стороны, особенности работы и степень доверия посетителей.

В Самарской области работают более 10 различных букмекерских контор. Для цели исследования было выделено 6 из них.

Основные конкуренты:

А - Лига ставок;

В - 1X ВЕТ;

С - БК Шанс;

Д - bet club;

Е - betcity.

Таблица 5 - Бланк оценки конкурентоспособности фирмы относительно ведущих конкурентов

Факторы конкурентоспособности	ФОН	Конкуренты				
		А	В	С	Д	Е
Имидж букмекерской конторы	5	4	5	3	4	4
Степень доверия клиентов	5	4	5	4	4	4
Удобство интернет-сайта	4	4	5	4	4	4
Доступность пунктов приема ставок	4	4	5	3	4	4
Величина коэффициентов в линии	4	4	5	4	4	4
Список доступных событий	4	4	5	4	4	4
Удобство совершения ставок онлайн	5	4	4	3	4	4
Качество работы персонала	4	5	4	3	5	4
Возможность просмотра трансляций	5	5	5	3	3	4
Оформление пунктов приема ставок	5	5	5	3	4	4
Соблюдение требований законодательства	5	5	5	4	5	5
Надежность ставки	5	4	5	3	4	4
Общий итог	55	52	58	41	49	49

По результатам таблицы 5 можно сделать вывод, что букмекерская контора ФОН незначительно уступает своему ближайшему конкуренту 1X BET по таким параметрам, как удобство интернет-сайта, доступность пунктов приема ставок, величина коэффициентов в линии, список доступных событий линии.

На основе данных таблицы был составлен SWOT-анализ (таблица 6).

Таблица 6 - Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы предприятия

Сильные	Слабые
<p>Хорошая репутация как международного букмекера</p> <p>Квалифицированный обученный персонал</p> <p>Грамотное оформление пунктов приема ставок для удобства клиентов</p> <p>Возможность осуществления ставок, не выходя из дома</p> <p>Пункты приема ставок располагаются в людных местах</p> <p>Налог с выигрыша не взимается</p>	<p>Не самые высокие коэффициенты ставок</p> <p>Ограниченное количество событий в линии</p> <p>Трансляции на сайте доступны только после регистрации</p>

## Продолжение таблицы 6

Возможности	Угрозы
Открытие новых пунктов приема ставок в удаленных районах и небольших городах	Разрастающиеся конкурентские сети
Организация розыгрышей призов для постоянных посетителей	Ужесточение законодательства и уменьшение клиентского потока
Открытие баров на всех пунктах приема ставок с бесплатными напитками и закусками	Недостаточное техническое оснащение пунктов приема ставок, строго регламентированные правила посещения конторы
Реклама букмекерской конторы в качестве спорт-бара	
Повышение квалификации персонала, регулярная индексация заработной платы	

### **2.2 Анализ организации продаж на основе франчайзинга в ООО «Система»**

В 2019 году ООО «Система» была приобретена франшиза у букмекерской конторы «ФОН». В том же году, в соответствии с законодательством Российской Федерации была получена лицензия на осуществление букмекерской деятельности. Данный вид франчайзинга, представленный на предприятии, - деловой.

Среди множества действующих в регионе букмекерских контор «ФОН» была выбрана главным образом потому, что является уважаемым международным букмекером, а значит, много времени для завоевания рынка не требуется.

Главная задача при создании такого бизнеса — поиск больших финансовых вложений. Здесь большой вклад внес франчайзер, оказав материальную помощь в запуске первых пунктов приема ставок.

Так как представленный франчайзинг является деловым, ООО «Система» ежемесячно платит денежные взносы (роялти) франчайзеру, в размере 10% от полученной прибыли.

При получении франшизы был заключен договор, в соответствии с которым ООО «Система» взяло на себя обязательство вести бизнес в

соответствии с требованиями франчайзера. Список этих требований достаточно обширен. Рассмотрим их подробнее.

Прежде всего, франчайзер курирует открытие всех пунктов приема ставок франчайзи, участвует в найме персонала для офиса и пунктов приема ставок, отбирает кандидатов, проводит обучение, вводит новичков в должности (далее этими вопросами занимается менеджер по персоналу).

Далее под руководством франчайзера происходит поиск помещений для аренды. Главные требования к помещению — это площадь не менее 100 квадратных метров и месторасположение в людных местах, вдоль центральных улиц городов. После заключения договора аренды начинается ремонт помещения, так же в соответствии с требованиями договора франчайзинга. Это оформление точки в коричневых тонах, установка двух кассовых стоек в разных концах зала, бара, стойки с клиентскими мониторами в середине зала, кожаных диванов для комфортного времяпровождения. Далее устанавливается видеонаблюдение, подключаются телевизоры, происходит установка программного обеспечения и настройка спутниковых телеканалов.

Подключением оборудования занимается техник, он же впоследствии будет заниматься поддержанием работоспособности пункта приема ставок.

Далее с уличной стороны устанавливается световой короб, на здание помещаются баннеры для привлечения клиентов. По закону Российской Федерации букмекерскую деятельность рекламировать запрещено, поэтому на данном этапе важно, чтобы уличная реклама на входе была яркой и заметной.

Франчайзер помогает в подготовке к проверке ФНС для получения лицензии на осуществление букмекерской деятельности, консультирует по юридическим вопросам и присутствует при непосредственной проверке.

Далее происходит запуск пункта приема ставок. В первую неделю работы для обучения и закрепления полученных на стажировке знаний операторам-кассирам помогают коллеги из близлежащих городов.

Очень важно подобрать персонал для работы в букмекерской конторе, так как, во-первых, любая контора стремится упрочить свои позиции на рынке

игровых услуг, а во-вторых, это необходимо для увеличения товарооборота, доходности точек и повышения рентабельности бизнеса.

Первые полгода франчайзер активно участвует в работе предприятия, следит за исполнением корпоративных стандартов и требований, консультирует по проблемным вопросам, помогает развить бизнес. Впоследствии раз в полгода проводится проверка соблюдения требований франшизы и жизнеспособности предприятия и, при возникновении проблем, оказывается помощь предприятию.

Основное содержание организации продаж услуг предприятия — это прием ставок и выплата выигрышей. При покупке франшизы франчайзи знакомится с правилами организации деятельности букмекерской конторы «ФОН» и правилами посещения пунктов приема ставок конторы. Эти правила должны неукоснительно соблюдаться как персоналом предприятия, так и его клиентами. Например, по причине случаев коррупции в спорте букмекерская контора ограничивает максимальную величину выигрыша, который можно получить в течение недели — это 600 тысяч рублей. Так же ограничивается максимальный размер ставки в зависимости от конкретного события, на которое хочет поставить игрок, клиент конторы.

Так же на территории пункта приема ставки запрещено курение и распитие спиртных напитков во избежание конфликтных ситуаций.

В распоряжении клиентов находятся спутниковое телевидение с большим количеством круглосуточных спортивных трансляций, и непрерывный безлимитный доступ в интернет, где можно ознакомиться с коэффициентами ставок самостоятельно или осуществить ставку онлайн без помощи оператора-кассира.

Операторы-кассиры являются администраторами зала, и обязаны следить как за его чистотой, так и за обстановкой пункта приема ставок.

Несоблюдение правил работы оператора-кассира гарантирует наложение штрафных санкций на работника.

Во всех пунктах приема ставок сети ООО «Система» установлены камеры

видеонаблюдения, за которыми следят сотрудники службы безопасности. Контроль идет как за адекватным поведением клиентов, так и за соблюдением правил работы операторов-кассиров. В случае выявления нарушений нарушения фиксируются, и фотографии-доказательства направляются руководителю пункта приема ставок — менеджеру. Далее решается вопрос о применении или неприменении штрафных санкций.

В планах ООО «Система» главное направление отведено расширению существующей сети и увеличению доли на рынке игровых услуг. Второй по значимости вопрос — открытие на каждом пункте приема ставок мини-бара с бесплатными алкогольными и безалкогольными напитками, что позволит расширить клиентский поток и, как следствие, приведет к увеличению товарооборота.

На предприятии существует проблема кадров, нынешние правила работы создают благоприятные условия для частой смены операторов-кассиров, что негативно сказывается на имидже букмекерской конторы на территории Самарской области. Необходимо повышение мотивации работы всего персонала и введение послабляющих мер для удержания опытных работников. «Текучка» в работе букмекерской конторы недопустима, так как специфика работы такова, что создается тесный круг постоянных клиентов, желающих видеть стабильно и постоянно работающий персонал. При выполнении этого условия повышается степень доверия к букмекерской конторе.

Данная форма франчайзинга выгодна для обеих сторон. Для франчайзера это укрепление своих позиций на российском рынке букмекерских контор, для ООО «Система» — это возможность открытия собственной сети при финансовой и юридической поддержке опытного участника рынка.

### **3 Разработка мероприятий по усовершенствованию организационной деятельности на основе франчайзинга, а ООО «Система»**

#### **3.1 Мероприятия по совершенствованию организации продаж на предприятии**

В рамках перехода к системе стратегического маркетинга для ООО «Система» было разработано следующее: миссия ООО «Система» - предоставление качественных букмекерских услуг с целью создания прочного, долговременного и высокопродуктивного сотрудничества с клиентами.

Цель ООО «Система» - укрепление собственных позиций на рынке букмекерских услуг.

«Дерево целей» службы маркетинга:

Обеспечение целей развития букмекерской конторы путем ведения грамотной маркетинговой политики:

а) Усиление конкурентоспособности.

1) Улучшение качества предоставляемых услуг;

2) Совершенствование кадровой политики.

б) Формирование постоянной клиентуры.

1) Изучение клиентских потребностей;

2) Проведение маркетинговых исследований.

в) Увеличение прибыли посредством уменьшения себестоимости услуг.

г) Повышение респектабельности букмекерской конторы.

1) Улучшение имиджа;

2) Организация рекламной деятельности.

Для усиления конкурентоспособности ООО «Система» следует

повысить качество предоставляемых услуг.

Общая схема для анализа конкурентоспособности отрасли обеспечивает благоприятную почву для разработки стратегии диверсификации. Она служит путеводной нитью при ответе на самый сложный вопрос, неизбежно возникающий при проработке решений относительно диверсификации: «Каков потенциал данного бизнеса?» Применяя данную методологию к своим конкретным целям, компания сможет занять положение в отрасли с хорошим будущим еще до того, как это хорошее будущее отразится на ценах возможных кандидатов на поглощение. [34]

Поскольку область деятельности предприятия довольно узка, требуется немало усилий для улучшения положения организации на рынке услуг. Одна из первоочередных задач — повышение товарооборота путем увеличения клиентского потока. Клиентура букмекерских контор в подавляющем большинстве — мужчины средних лет, требовательные к качеству предоставляемых услуг. Чтобы удовлетворить их потребности, ООО «Система» необходимо выполнить комплекс мер по улучшению своего материального и конкурентоспособного положения на рынке услуг Самарской области.

В ходе факторного анализа было установлено, что для роста доходности ООО «Система» необходимо сокращать затраты. [44] В связи с этим предложенным мероприятием является размещение рекламы букмекерской конторы во всех городах сети. В связи с законом о запрете рекламы непосредственно игрового бизнеса пункты приема ставок предлагается рекламировать как спорт-бары с прямыми спортивными трансляциями. Рекламу предполагается разместить в лифтах близлежащих домов. Минимальный срок аренды объявления составляет три недели, планируемое увеличение товарооборота 11-12 процентов по сравнению с нынешним. В связи с вышесказанным на ООО «Система» предлагается провести повышение квалификации персонала, направленное на повышение товарооборота, укрепление позиций на рынке услуг и повышение конкурентоспособности.

Для проведения предложенного мероприятия предлагается обратиться к франчайзеру в город Москва, и далее обучение будет проводиться посредством интернета компетентными сотрудниками, занимающими высокие должности в игровой индустрии и имеющими несомненный авторитет. Проведение данного мероприятия предполагает увеличение нынешнего товарооборота на 12-13 процентов. [38] Мероприятия по стимулированию торгового персонала получили широкое развитие в последние годы и в некоторых секторах вызвали непредвиденный эффект: торговые работники ждут такого мероприятия и только потом начинают работать в полную силу. Поэтому любое стимулирование торгового персонала должно носить исключительный характер и строго контролироваться. Кроме того, должна быть обеспечена возможность оценки прибыльности такого мероприятия. [37]

Следующим мероприятием должно стать повышение мотивации персонала, индексация заработной платы и внесение изменений в текущую корпоративную культуру с целью уменьшения «текучести» кадров и улучшению имиджа предприятия в регионе. Персонал должен быть не только критикуемым, но и поощряемым. Сюда относится внеочередная выплата премий отличившимся и продвижение по службе на более высокую должность. Также руководству важно поддерживать обратную связь с теми, кто непосредственно взаимодействует с клиентами организации. Для этого нужно обладать мобильностью, чтобы уметь принимать стратегически важные решения с подачи своих подчиненных. Далее необходимо разработать план вхождения в организацию и регламент стажировки, так как специфика деятельности компании предполагает поддержание тесных контактов с существующими клиентами.[9]

Совокупность правил работы в организации составляют корпоративную культуру предприятия. Корпоративная культура — это система (не обязательно формализованная) общепринятых в компании и оберегаемых ее членами (не всегда осознанно) культурно-этических, моральных и других постулатов в отношении целей, дела, внутриорганизационных взаимоотношений и

взаимодействия с окружением (клиентами, партнерами, конкурентами, госструктурами, обществом в целом). Грамотная работа кадров на предприятии, несомненно, обеспечивает его доходность, конкурентоспособность и рентабельность, а увеличение продаж напрямую зависит от компетентности персонала.

Следующая важная задача - развитие мерчендайзинга. Для привлечения новых клиентов необходимо создать дополнительные условия комфортного времяпровождения в конторе. Правильным решением этой задачи будет открытие бара с безалкогольными и слабоалкогольными напитками и закусками к пиву. На сегодняшний день в этом аспекте ООО «Система» уступает всем существующим конкурентам. Реализация этого мероприятия позволит увеличить прибыль от основной деятельности за счет увеличения клиентского потока, а также добавит вторую статью дохода в бизнес.

В связи с этим перед ООО «Система» встают следующие мероприятия по развитию предприятия:

- проведение маркетингового исследования существующей клиентской базы с целью выявления существующих слабых сторон по мнению клиентов, и поиск решения этих проблем
- создание корпоративной культуры в работе с персоналом, для формирования имиджа компании, мотивации персонала и повышения производительности труда
- обучение персонала основам мерчендайзинга для укрепления имиджа фирмы на рынке услуг
- увеличение товарооборота путем проведения агрессивной маркетинговой политики (реклама заведения как спорт-бара в подъездах близлежащих домов и лифтах) и дальнейшее увеличение прибыли и рентабельности предприятия
- закупка дополнительного оборудования для стабильного доступа в интернет и отдыха клиентов (дополнительный роутер, компьютерные комплектующие, кофе-машина, холодильник и мебель для открытия бара).

### **3.2 Рекомендации по совершенствованию системы франчайзинга в организации**

Франчайзинг дает право малому предприятию работать под именем известной компании, и обеспечивает франчайзи единой системой ведения бизнеса. В этом, по мнению М. Гербера, заключается значимость явления франчайзинга и его успех в современном мире. [12]

Как отмечают специалисты, сервисный франчайзинг является перспективной технологией ведения бизнеса. Основная его направленность – высокий уровень обслуживания потребителей. «Благодаря совместной политике, проводимой франчайзером и франчайзи, потребителю быстро становится известно, какое количество и качество услуг ему может быть гарантировано в определенный промежуток времени на предприятиях определенной торговой марки. Осведомленность экономит время потребителя на поиск и удовлетворение своих потребностей, а ожидаемое качество обслуживания оказывает, помимо всего прочего, положительное эмоциональное воздействие, что повышает вероятность повторных обращений к франчайзи. Потребитель идентифицирует правообладателя и пользователя товарной марки, что дает дополнительные импульсы развитию франчайзинговой системы». [40]

Поскольку система франчайзинга является отображением требований франчайзера, для ООО «Система» было разработано мероприятие по расширению сети пунктов приема ставок. Расширение сети на территории Самарской области позволит предприятию увеличить свою долю на рынке услуг, добиться укрепления собственной конкурентоспособности, увеличить существующий товарооборот и повысить доходность за счет увеличения реализации услуг.

Сделаем расчет экономической эффективности предложенных мероприятий. Произведём расчет эффективности организации рекламной кампании.

Исходные данные для расчета эффективности проведения рекламной кампании представлены в Приложение Е.

В Приложении Ж представлен расчет экономической эффективности использования рекламы.

В результате расчета экономической эффективности проведения рекламной кампании выявлено, что в целом по предприятию производительность труда вырастет на 11,5%, условно-годовая экономия численности составит 6,19 чел., условно-годовая экономия по зарплате за счет внедрения мероприятия составит 1485,2 т. р., условно-годовая экономия от внедрения мероприятия составит 1513,13 т. р. Расчет экономической эффективности рационального использования принципов мерчандайзинга.

Исходные данные для расчета экономической эффективности совершенствования организации обслуживания клиентов представлен в Приложении И.

В Приложении К представлен расчет экономической эффективности рационального использования принципов мерчандайзинга.

В результате расчета экономической эффективности проведения рекламной кампании выявлено, что в целом по предприятию производительность труда вырастет на 120,8%, условно-годовая экономия численности составит 2,74 чел., условно-годовая экономия по зарплате за счет внедрения мероприятия составит 656,5 т. р., условно-годовая экономия от внедрения мероприятия составит 748,41 т. р.

Расчет экономической эффективности мероприятия по подготовке и повышению квалификации персонала.

Таблица 7 – Исходные данные для расчета годовой экономической эффективности мероприятия по подготовке и повышению квалификации персонала

Показатели	Условные обозначения	Значение показателей
Численность рабочих, охваченных мероприятием, чел.	Ч	45
Плановый реальный фонд рабочих дней на одного рабочего, дни	Рд	180
Затраты рабочего времени, час -до внедрения мероприятия -после внедрения мероприятия	Зрв1 Зрв2	10,5 9,5
4.Сокращение затрат рабочего времени после проведения мероприятия, мин	Сзрв	60
Фонд зарплаты среднегодовой на одного рабочего до и после мероприятия, т. р.	Фз/пср	240
Годовой фонд рабочего времени на одного рабочего, час	Фвр	2160
Затраты на внедрение мероприятия	Зед	50
Нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности мероприятий, %	Ен	0,15

В таблице 8 представлен расчет экономической эффективности подготовки и повышения квалификации персонала.

Таблица 8 – Расчет экономической эффективности подготовки и повышения квалификации персонала

Наименование показателя	Методика расчета	Расчет показателя
Экономия времени, час	$\text{Эвр} = \text{Ч} * \text{Сзрв} * \text{Рд} / 60$	$\text{Эвр} = 45 * 60 * 180 / 60 = 8100$
Условное высвобождение численности, чел.	$\text{Эч} = \text{Эвр} / \text{Фвр}$	$\text{Эч} = 8100 / 2160 = 3,75$
Повышение производительности труда, %	$\text{Птр} = [\text{Эч} * 100] / [\text{Чср} - \text{Эч}]$	$\text{Птр} = (3,75 * 100) / (45 - 5) = 9,375$
Экономия зарплаты, т. р.	$\text{Эз/пл} = \text{Эч} * \text{Фз/пл ср}$	$\text{Эз/пл} = 3,75 * 240 = 900$

Продолжение таблицы 8

Наименование показателя	Методика расчета	Расчет показателя
Экономия социальных нужд, т. р.	$\text{Эсоц} = \text{Эз/пл} * 14,3 / 100$	$\text{Эсоц} = 900 * 14,3 / 100 = 128,7$
Экономия себестоимости, т. р.	$\text{Эс/б} = \text{Эз/пл} + \text{Эсоц}$	$\text{Эс/б} = 900 + 128,7 = 1028,7$
Годовой экономический эффект, т. р.	$\text{Эг} = \text{Эс/б} - \text{Ен} * \text{Зед}$	$\text{Эг} = 1028,7 - 0,15 * 50 = 1021,2$

В результате расчета экономической эффективности проведения подготовки и повышения квалификации персонала выявлено, что повышение производительности труда в результате проведения мероприятия составит 9,375%, экономия заработной платы 900 т. р., а годовой экономический эффект от мероприятия составит 1021,2 т. р.

Таблица 9 - Показатели экономической эффективности проектных мероприятий

Мероприятие	Условное высвобождение численности, чел.	Прирост производительности труда, %	Условно-годовая экономия т. р.
Проведение рекламной кампании	6,19	11,5	1513,13
Совершенствование организации обслуживания клиентов путем использования принципов мерчандайзинга	2,74	20,8	748,41
Подготовка и повышение квалификации персонала	3,75	9,375	1021,2
ИТОГО	12,68	41,675	3282,74

Реализация предлагаемых мероприятий, направленных на совершенствование продаж в ООО «Система», увеличит производительность труда на 41,675%. Сумма условно-годовой экономии от проведенных мероприятий составит 3282,74 т. р.

## Заключение

Любая коммерческая организация заинтересована в эффективном продвижении своей продукции или услуг. Под термином «продвижение» в первую очередь понимается осуществление процесса продаж. Это прямой путь к созданию прибыли и увеличению капитализации компании. Таким образом, процесс продаж занимает одно из основных мест в деятельности коммерческих организаций.

Долгое время отделы продаж многих российских компаний организовывались без систематического подхода, на основе интуиции и лидерских качеств руководителей. В последнее время ситуация на рынке меняется и характеризуется обострением конкурентной борьбы на всех направлениях: от разработки стратегий продаж до эффективного управления торговым персоналом. Создавшееся положение требует совершенно другого подхода к построению системы продаж в компаниях. Такой подход должен состоять из комплекса мероприятий, последовательно осуществляя которые руководитель сможет создать эффективную систему продаж. Таким образом, будет выполнено основное предназначение отдела продаж — продавать запланированные объемы продукции, удовлетворяя ожидания потребителей и получая необходимую норму прибыли.

В подобный комплекс должны входить следующие основные направления деятельности руководителя по управлению продажами:

- анализ ситуации;
- планирование и постановка целей;
- прогнозирование продаж;
- разработка стратегии продаж;
- создание необходимой организационной структуры;
- формирование правил эффективной работы с персоналом;
- разработка и внедрение политики продаж.

Предприятию сервиса необходимо значительное внимание уделять

проблемам оптимизации процесса продвижения товаров от производителя к потребителю. Результаты хозяйственной деятельности во многом зависят от того, насколько правильно выбраны каналы распределения товаров, формы и методы их сбыта, от широты ассортимента и качества предоставляемых предприятием услуг, связанных с реализацией продукции.

Главная цель, которая ставится перед коммерческой деятельностью предприятия сервиса - способствовать увеличению прибыли фирмы. Изучение рынков сбыта, определение ассортимента реализуемых товаров, установление цен и прочие вопросы маркетинговых исследований имеют своей целью нахождение оптимальных (с точки зрения получения максимальной прибыли) условий реализации товарной продукции.

В выпускной квалификационной работе проведен анализ организации продаж в ООО «Система», занимающегося букмекерской деятельностью.

ООО «Система» - стабильно развивающаяся коммерческая организация: в 2021 году товарооборот превысил аналогичный показатель 2019 года на 75%, а показатель 2020 года - на 17%. Прибыль от продажи услуг в 2021 году составила 2025 т. р., что на 16% больше, чем в 2019 году, и на 6% больше, чем в году. Следует отметить положительный факт роста рентабельности реализации услуг, которая в 2021 году составила 6,2%, что на 0,3 процентных пункта выше аналогичного показателя 2020 года. Таким образом, можно отметить, что деятельность предприятия в 2021 году эффективнее, чем в два предыдущих года.

В то же время в работе предприятия выявлен ряд негативных факторов. Среди них:

- во-первых, увеличение себестоимости вследствие возрастающих затрат предприятия на налоги и арендные платежи, а также на услуги связи;
- во-вторых, товарооборот по кварталам распределен неравномерно, и растет недостаточно высокими темпами, необходимо увеличивать данный показатель;
- в-третьих, в ходе проведения SWOT-анализа были выявлены

слабые стороны в работе организации, такие как величина выигрыша, напрямую зависящая от предлагаемых коэффициентов, и доступность пунктов приема ставок - необходимо расширять существующую сеть.

В целях повышения товарооборота ООО «Система» в бакалаврской работе разработаны и экономически обоснованы следующие мероприятия:

- размещение рекламы в подъездах близлежащих домов букмекерской конторы как спорт-бара со спортивными трансляциями;
- налаживание обратной связи с клиентами конторы посредством телефона горячей линии и электронной почты.

Для улучшения качества обслуживания посетителей предлагается мероприятие по повышению квалификации персонала, заключающееся в создании грамотной мотивации и индексации заработной платы.

Цель мерчандайзинга комплекса маркетинга состоит не только во влиянии на поведение потенциального покупателя, сколько в приспособлении деятельности розничного торгового предприятия к особенностям психологии человека. При использовании мерчандайзинга происходит объединение товаров и торговой услуги в «расширенный продукт», ценность которого возрастает.

Методические подходы к организации интерьера помещения служат инструментом продвижения заведения на рынке услуг, а также создают индивидуальный образ конторы, ее имидж.

Реализация предлагаемых мероприятий, направленных на повышение уровня конкурентоспособности ООО «Система», позволит повысить производительность труда на предприятии на 41,675%. Сумма условно-годовой экономии от проведенных мероприятий составит 3282,74 т. р.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Акопян Д. В., Суворов И. А. Роль клиентского сервиса в повышении конкурентоспособности и конкурентоустойчивости организаций сферы услуг // Вестник университета. 2020. № 9. С. 54-57.
2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом: учебник. М.: Финансы и Статистика, 2019.
3. Белолипецкий В.Г. «Финансы фирмы» : учебник. М.: ИНФРА-М, 2018. 298с.
4. Берзон Н.И. Финансовый менеджмент: Учебник. М.: Academia, 2019. 336 с.
5. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. В 2-х томах. Т. 1. Киев: Ника-Центр : Эльга, 2017. 592 с.
6. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс. К.: эльга, Ника-Центр, 2017. 282 с.
7. Бородина Е.И. «Финансы предприятий»: учебное пособие. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2019. 208с.
8. Быковский В.В. Технологии финансового менеджмента: учебное пособие. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2020. - Ч.1. 80 с.
9. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: Пер. с англ. : учебник. М.: Финансы и статистика, 2021.
10. Ворст И., Ревентлоу П. «Экономика фирмы»: учебник. «Высшая школа», 2019.
11. Герасименко А. Финансовый менеджмент - это просто! Книга для финансистов, руководителей и тех, кто хочет ими стать: учебник. М.: Юнити, 2018. 637 с.
12. Гольдштейн Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент: тенденции, технологии, практика: учебник. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2017. 256 с.

13. Гражданский Кодекс Российской Федерации: федер. закон от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.consultant.ru/document/> (дата обращения: 05.03.2022).
14. Гулакова О. В., Панин В. М., Ребязина В. А. Оценка клиентоориентированности компании: разработка комплексной шкалы и ее адаптация к условиям российского рынка // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика, № 6. 2017. С. 87-111.
15. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: учебник. М.: ТЕИС, 2019. 166 с.
16. Гусева Е.Г. «Управление производством на предприятии»: учебно-практическое пособие. М. : МГУЭСИ, 2017 114с.
17. Ефремова М. В., Чкалова О. В. Обобщение и систематизация подходов к определению понятия «клиентоориентированность» // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. №2. 2018. С. 17-24.
18. Жак Ришар. Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. М.: ЮНИТИ, 2017.
19. Ильенкова С.Д. Экономика и статистика фирм»: учебно-практическое пособие . М. : Финансы и статистика, 2019. 240с
20. Инновационный маркетинг: учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Издательство Юрайт, 2017. 457 с
21. Казначеева М. Г. Клиентоориентированность как направление коммуникативной деятельности // Научный вестник Невинномысского государственного гуманитарно-технического института. № 3. 2019. С. 126-131.
22. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчётности. М.: Финансы и статистика, 2018 512с.
23. Ковалёв В.В. Финансовый менеджмент в вопросах и ответах: учебное пособие / В.В. Ковалев. М.: Проспект, 2019. 304 с.
24. Ковалёв В.В. Финансовый менеджмент. Конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие. М.: Проспект, 2020. 504 с.

25. Косицина Е.Т. «Методика и практика. Финансовый менеджмент.» : учебное пособие. М.: Финансы, 2019. 775 с.
26. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга: 9-е изд. Москва : Вильямс, 2018. 1200 с.
27. Коулман Дж. Никогда не теряйте клиента. Превратите любого покупателя в пожизненного клиента за 100 дней / пер. с англ. М. Чомахидзе-Дорониной. М.: Библос, 2018. 340 с.
28. Кузубов А. А., Шашло Н. В. Концептуальный подход к внедрению клиентоориентированного маркетинга в деятельности предприятий // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2021. Т. 10. № 1 (34). С. 385-389.
29. Ламбен Жан Жак Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб. : Питер, 2019. 800 с.
30. Левин А. А. Классификация стратегий развития компаний Скиф. Вопросы студенческой науки. 2019. № 6 (34). С. 115-120.
31. Лукманова И. Г., Сарченко В. И., Ладыгина Е. Е. Клиентоориентированность предприятия - важнейший резерв повышения конкурентоспособности // Экономика строительства. 2020. № 3 (63). С. 24-32.
32. Официальный сайт ПАО «Детский Мир» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.detmir.ru/> (дата обращения 19.02.2022 г.).
33. Папирян Г. А. Маркетинговый менеджмент в туристическом бизнесе. М.: Экономика и финансы, 2017. 375 с.
34. Петриченко П. Клиентоориентированный подход в деятельности предприятий индустрии гостеприимства // Экономист. 2019. № 1. С. 79-82.
35. Приказ Минфина России от 02.07.2010 № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.08.2010 № 18023) (ред. от 19.04.2019). [Электронный ресурс] // Режим доступа: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (дата обращения – 21.02.2022 г.).
36. Просалова В. С., Николаева А. А. Интернет-маркетинг как эффективный рычаг воздействия на межвузовскую конкуренцию // Азимут

научных исследований: педагогика и психология. 2018. Т. 7. № 3 (24). С. 197-200.

37. Родионов А.В. Теория и методика управления качеством образовательного потенциала региона // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2018. № 3 (18). С. 62-65.

38. Рудская Е. Н., Максименко А. Н., Десятниченко Л. В. Логистический инжиниринг бизнес-процессов на рынке маркетинговых услуг: мониторинг и контроль работы промоперсонала // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 3. С. 90-103.

39. Сараева О. Н. Проблемы продвижения детских товаров с учетом особенностей целевой аудитории / О. Н. Сараева, Е. А. Груздева // Baikal Research Journal. 2020. Т. 11. № 1. С. 10.

40. Скворцова Н. А. Продвижение в социальных сетях. SMM И SMO / Н. А. Скворцова, А. А. Хомутова // Научные Записки ОрелГИЭТ. 2021. № 1 (37). С. 25-29.

41. Степанов А.И. Современные методы digital-маркетинга в продвижении банковских организаций // Карельский научный журнал. 2018. Т. 7. № 2 (23). С. 121-124.

42. Третьяк С. Н. Коммерческая деятельность. Часть 1. Основы теории и организации. Хабаровск: изд-во ДВГУПС, 2018. 205 с.

43. Трушкина Н. В., Рынкевич Н. С. Клиентоориентированность: основные подходы к определению // Бизнес информ. 2019. № 8 (499). С. 244-252.

44. Тулупова С. А. Инновации в маркетинге для продвижения товаров и услуг // Труды университета. 2020. № 2 (79). С. 123-127.

45. Фролова В. Б. Исследование критериев финансовой нестабильности // Экономика. Бизнес. Банки. 2019. № 4 (21). С. 159-170.

46. Фролова В. Б. Практические аспекты применения информационных технологий в области управления финансами организаций // Двадцать третьи

апрельские экономические чтения. Материалы международной научно-практической конференции. 2019. С. 136-140

47. Харский К. В. Принципы клиентоориентированного бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://harsky.livejournal.com/97641.html> (дата обращения: 15.05.2022).

48. Черноус Г. А. Методология проактивного управления социально-экономическими системами / Г.А. Черноус // Теоретические и прикладные вопросы экономики. 2020. Вып.27. Т. 3. С.252-260

49. Ягнюк И. М. Преимущества продвижения товаров и услуг в социальных сетях. // Промышленность и сельское хозяйство. 2020. № 1 (18). С. 27-30.

50. Bateson J., Hoffman D. Services Marketing: Concepts, Strategies & Cases. Fort Worth: The Dryden Press, 2019. 468 p.

51. Kotler Philip, Kevin Lane Kaller Marketing management. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall, 2020. 816 p.

52. Vorozhbit O.Y., Shashlo N.V., Rodionov A.V. Mechanism of strategic, politic and process management of universities educational services quality // Journal of Engineering and Applied Sciences. 2019. Т. 11. № 14. С. 3058-3066.

53. Shashlo N.V., Petruk G.V. Innovative-oriented cluster systems as performance growing points in agroindustrial complex of the far east of Russia // Journal of Engineering and Applied Sciences. 2018. Т. 12. № S1. С. 5806-5813.

54. Stoychev L.Y., Dimitrova T.V., Desev K.V. Planning and effectiveness evaluation of marketing communication // Balkan Scientific Review. 2019. Т. 3. № 1 (3). С. 93-96.

## Приложение А

### Системы продаж и распространения

Таблица А.1 Системы продаж и распространения

Типы систем	Ключевые характеристики
Управляемые системы	
Системы прямых продаж	<p>Продукт направляется непосредственно конечному потребителю.</p> <p>Рекламные сообщения доводят до потребителя путем телефонных звонков или рассылки.</p> <p>Основная задача – получить заказ.</p>
Системы управления персональными продажами	<p>Продукт направляется непосредственно конечному потребителю.</p> <p>Рекламные сообщения покупатели получают при контакте (телефонные звонки могут использоваться при заказе товара на дом).</p> <p>Основными задачами являются: обеспечение клиентов информацией о товаре, знакомство с техническими характеристиками изделий, клиентский сервис, определение нужд потребителей.</p>
Неуправляемые системы	
Системы продаж через торговлю	<p>Продукция распространяется через оптовую или через розничную торговлю, а через них уже поступает конечному потребителю.</p> <p>Рекламные сообщения покупатели получают при личном контакте (телефонные звонки могут использоваться при заказах).</p> <p>Основными задачами являются: обеспечение поддержки дистрибьюторской сети, получение информации о товаре, проведение тренингов и оказание различного рода содействия распространителям.</p>
Системы продаж постоянным клиентам	<p>Продукция распространяется через постоянных клиентов, оптовиков и розничных торговцев, которые, в свою очередь, перепродают ее конечным потребителям.</p> <p>Рекламные сообщения покупатели получают при личном контакте.</p> <p>Основными задачами являются: обеспечение информацией о товаре, клиентский сервис, направленный как на конечного потребителя, так и на тех, кто оказывает влияние на потребителя.</p>

## Приложение Б

### Затраты и их удельный вес в структуре полной себестоимости

Таблица Б.1 - Затраты и их удельный вес в структуре полной себестоимости

Показатели	Годы					
	2019 год		2020 год		2021 год	
	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %
1. Прибыль от продажи услуг	1750	-	1905	-	2025	-
2. Полная себестоимость проданных услуг, в том числе:	29300	100	30495	100	30600	100
2.1. материальные расходы	6505	22,2	7100	23,3	6700	21,9
2.2. расходы на оплату труда	7550	25,8	7750	25,4	7950	26
2.3. суммы начисленной амортизации	345	1,18	345	1,13	350	1,14
2.4. прочие расходы	14900	50,8	15300	50,2	15600	51
3. Затраты на 1 тыс. руб. реализации услуг	1,06	-	1,06	-	1,07	-

## Приложение В

### Результаты факторного анализа прибыли ООО «Система»

Таблица В.1 - Результаты факторного анализа прибыли ООО «Система»

Изменения прибыли от реализации услуг	Изменение
	2021 г. с 2020 г., тыс. руб.
Изменения прибыли от реализации услуг, в том числе за счет изменения:	
- объема реализованных услуг по себестоимости	
- структуры реализованных услуг	
- затрат на единицу реализованных услуг	

Приложение Г

**Результаты факторного анализа прибыли ООО «Система»**

Таблица Г.1 – Результаты фактического анализа прибыли ООО «Система»

Показатели	Годы					
	2019		2020		2021	
	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %	Сумма	Уд. вес, %
Прочие расходы, включая	14900	100	15300	100	15600	100
налоги	4700	31,5	5000	32,7	5400	34,6
комиссионные организациям за предоставленные услуги	1900	12,8	2000	13,07	1000	6,4
арендные платежи	4200	28,2	4500	29,4	5000	32,05
услуги связи	3600	24,2	3500	22,9	3900	25

## Приложение Д

### Основные технико-экономические показатели предприятия

Таблица Д.1 - Основные технико-экономические показатели предприятия

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год	Темп роста, % в 2021 году к	
				2019 году	2021 году
Объем товарооборота, тыс. руб.	20000	25000	30000	175	117
Валовый доход (без НДС), тыс. руб.	7800	8425	9275	119	111
Валовый доход в процентах к товарообороту %	39	33,7	31	-	-
Издержки обращения, тыс. руб.	6050	6520	7250	120	112
Издержки обращения в процентах к товарообороту %	30,3	26,1	24,2	-	-
Прибыль от продажи услуг, тыс. руб.	1750	1905	2025	116	106
Прибыль в процентах к товарообороту %	8,8	7,62	6,75	-	-

## Приложение Е

### Исходные данные для расчета эффективности рекламной кампании

Таблица Е.1 - Исходные данные для расчета эффективности рекламной кампании

Показатель	Обозначение	Значение
Численность работающих, чел.	Чраб	60
Среднегодовая заработная плата работника, тыс. руб.	Зср	240
Объем товарооборота, тыс. руб.	Ор	30000
Среднегодовая производительность труда одного работника, тыс. руб.	В	500
Планируемый прирост товарооборота, тыс. руб.	Оп	3450
Затраты на рекламу, тыс. руб.	З	180

## Приложение Ж

### Расчет эффективности рекламной кампании

Таблица Ж.1 - Расчет эффективности рекламной кампании

Наименование показателя	Методика расчета	Расчет показателя
Планируемый объем реализации продукции в плановом году, тыс. руб.	$O_{пл} = O_p + O_{п}$	$O_{пл} = 30000 + 3450 = 33450$
Планируемая выработка одного работника в плановом году, тыс. руб.	$B_{пл} = O_{пл} / Ч_{раб}$	$B_{пл} = 33450 / 60 = 557,5$
Прирост производительности труда за счет внедрения мероприятия, %	$\Delta ПР = (B_{пл} - B) / B * 100$	$\Delta ПР = (557,5 - 500) / 500 * 100 = 11,5$
Условная экономия численности от внедрения мероприятия, чел.	$Эч = \Delta ПР * Ч_{раб} / (\Delta ПР + 100)$	$Эч = 11,5 * 60 / (11,5 + 100) = 6,19$
Условно-годовая экономия по зарплате за счет внедрения мероприятия, тыс. руб.	$Эзп = Эч * З_{ср}$	$Эзп = 6,19 * 240,0 = 1485,2$
Условно-годовая экономия по отчислениям на пенсионное страхование, тыс. руб.	$Эсн = Эзп * 14 / 100$	$Эсн = 1485,2 * 14 / 100 = 207,93$
Условно-годовая экономия от внедрения мероприятия, тыс. руб.	$Эу-г = Эзп + Эсн - З$	$Эу-г = 1485,2 + 207,93 - 180 = 1513,13$

## Приложение И

### Исходные данные для расчета экономической эффективности

Таблица И.1 - Исходные данные для расчета экономической эффективности

Показатель	Обозначение	Значение
Численность работающих, чел.	Чраб	5
Среднегодовая заработная плата работника, тыс. руб.	Зср	240
Объем товарооборота, тыс. руб.	Ор	5000
Среднегодовая производительность труда одного работника, тыс. руб.	В	500
Планируемый прирост товарооборота, тыс. руб.	Оп	520

## Приложение К

### Расчет эффективности обслуживания клиентов

Таблица К.1 - Расчет эффективности обслуживания клиентов

Наименование показателя	Методика расчета	Расчет показателя
Планируемый объем реализации продукции в плановом году, тыс. руб.	$O_{пл} = O_p + O_{п}$	$O_{пл} = 5000 + 520 = 5520$
Планируемая выработка одного работника в плановом году, тыс. руб.	$V_{пл} = O_{пл} / Ч_{раб}$	$V_{пл} = 5520 / 5 = 1104$
Прирост производительности труда за счет внедрения мероприятия, %	$\Delta ПР = (V_{пл} - V) / V * 100$	$\Delta ПР = (1104 - 500) / 500 * 100 = 120,8$
Условная экономия численности от внедрения мероприятия, чел.	$\text{Эч} = \Delta ПР * Ч_{раб} / 100$	$\text{Эч} = 120,8 * 5 / 100 = 6,04$
Условно-годовая экономия по зарплате за счет внедрения мероприятия, тыс. руб.	$\text{Эзп} = \text{Эч} * Z_{ср}$	$\text{Эзп} = 6,04 * 240 = 1449,6$
Условно-годовая экономия по отчислениям на пенсионное страхование, тыс. руб.	$\text{Эсн} = \text{Эзп} * 14 / 100$	$\text{Эсн} = 1449,6 * 14 / 100 = 202,94$
Условно-годовая экономия от внедрения мероприятия, тыс. руб.	$\text{Эу-г} = \text{Эзп} + \text{Эсн}$	$\text{Эу-г} = 1449,6 + 202,94 = 1652,54$