

**Министерство образования и науки РФ  
Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка»  
Факультет экономики и управления  
Кафедра экономики и кадастра  
Основная профессиональная образовательная программа  
высшего образования  
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»  
Профиль «Экономика предприятий и организаций»**

**ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ**

Заведующий кафедрой:  
д.э.н., профессор Рамзаев В.М.



**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
«ПОВЫШЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО  
«САМАРАОБЩЕПИТ»)**

Выполнил:  
Дудкина Н. С., группа Э-42

Научный руководитель:  
к.э.н., доцент Балыкова Л.Н.



Самара  
2017

## Оглавление

Введение .....	3
1. Теоретические аспекты повышения экономической эффективности коммерческой деятельности организации .....	6
1.1 Понятие коммерческой деятельности организации .....	6
1.2 Пути и резервы повышения эффективности коммерческой деятельности организации.....	11
2. Анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «Самараобщепит»	17
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Самараобщепит» и анализ его делового окружения .....	17
2.2 Анализ формирования ассортимента продукции ООО «Самараобщепит» и его коммуникационной политики .....	32
2.3 Динамика и структура продаж ООО «Самараобщепит» .....	39
3. Направления совершенствования коммерческой деятельности ООО «Самараобщепит».....	42
3.1 Мероприятия, направленные на повышение спроса на продукцию ООО «Самараобщепит».....	42
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий.....	49
Заключение.....	57
Список использованных источников .....	62
Приложение 1 .....	66
Приложение 2 .....	67

## Введение

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью исследования как теоретико-методологических, так и практических аспектов повышения эффективности коммерческих предприятий на рынке. В экономической литературе под коммерческим предприятием понимается субъект предпринимательской деятельности, осуществляющий закупку, хранение и реализация потребителям товаров, соответствующих их разнообразным потребностям, на основе использования имущественного комплекса, организационной структуры с целью получения прибыли. Свою деятельность торговые предприятия осуществляют в жесткой конкурентной среде, поэтому эффективная конкурентная стратегия субъектов предпринимательства включает в себя наиболее полную информацию о состоянии рынка, характеристику основных конкурентов, оценку потенциала компании и выявление основных стратегических направлений развития компании. В процессе коммерческой деятельности перед торговыми предприятиями возникают множество стратегических альтернатив, однако в итоге субъекты рынка выбирают лишь одну – наиболее эффективную стратегию развития, способную обеспечить предприятию конкурентное преимущество в долгосрочной перспективе. Главным компонентом конкурентоспособности торгового предприятия является его операционная эффективность, поскольку рационально используя, имеющиеся ресурсы, торговое предприятие может оперативно среагировать на изменения рынка. Поэтому существенным условием экономического выживания в жесткой конкурентной среде служит разработка эффективной стратегии конкурентоспособности торгового предприятия, то есть повышение его способности удовлетворять спрос потребителей на рынке наиболее результативно по сравнению с конкурентами.

Таким образом, повышение коммерческой деятельности торгового предприятия является наиважнейшим аспектом его стратегического управления.

Наличие эффективной стратегии торгового предприятия служит фактором роста его конкурентоспособности.

Объектом исследования является ООО «Самараобщепит».

Предметом исследования – коммерческая деятельность ООО «Самараобщепит».

Цель исследования состоит в разработке мероприятия по повышению эффективности коммерческой деятельности ООО «Самараобщепит».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты повышения экономической эффективности коммерческой деятельности организации;
- провести анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «Самараобщепит»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности коммерческой деятельности ООО «Самараобщепит».

Обеспечение эффективности функционирования предприятия требует экономически грамотного управления производственной системой, которое заключается в реализации таких процессов как планирование, учет, анализ и принятие управленческого решения. С помощью анализа выявляются тенденции развития, глубоко и системно исследуются факторы изменения результатов деятельности предприятия, обосновываются планы и управленческие решения, осуществляется контроль за их выполнением, выявляются резервы повышения эффективности производства, оцениваются результаты деятельности предприятия, вырабатывается экономическая стратегия его развития. Таким образом, можно сказать, что анализ хозяйственной деятельности является научным элементом обоснования руководящих решений в бизнесе.

Теоретической основой исследования явились научные труды следующих отечественных и зарубежных авторов в области коммерческой деятельности, стратегического управления, общего менеджмента, экономики предприятия: ИАнсофф, М. Армстронг, Т.Н. Бабич, И.А. Козьевой, Ю.В. Вертаковой, А.В. Гуковой, И.Д. Аникиной, Р.С. Бекова, Н.Л. Зайцева, М.И. Шичкина, В.И. Коробко,

В.С. Чекалина, А.И. Авраамова, Н.В. Постовой, А.С. Кузнецовой, М.С. Леонтьевой, О.М. Калиевой, Д.Д. Мищенко, Н.Ф. Кротовой, Е. А. Плачева, М.О.Нарижняк, Т.С. Хомяковой, В. Г. Гурлева, А.П. Агаркова, Р.С. Голова, В.Ю. Теплышева, Р. Каплан, Д. Нортон, Т.В. Клейнер, Г. Минцберга Г., М. Портера, А. Томпсон.

В работе применены апробированные методы исследования, анализа и обработки материала, в том числе анализ, синтез, моделирование, дедукция, экономико-статистическая обработка результатов.

Практическая значимость исследования состоит в разработке мероприятий по повышению эффективности коммерческой деятельности ООО «Самараобщепит».

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

# **1. Теоретические аспекты повышения экономической эффективности коммерческой деятельности организации**

## **1.1 Понятие коммерческой деятельности организации**

Важной отличительной чертой предприятия как субъекта хозяйствования является его производственно-техническое, организационное и экономическое единство. Производственно-техническое единство предприятия выражается в единстве всех структурных подразделений предприятия, включенных в единый процесс изготовления продукции или отдельных частей готового изделия. При этом предприятие может состоять из технологически разнородных производств, цехов и участков, которые благодаря совместной деятельности обеспечивают выпуск соответствующей продукции (оказывают услуги). Организационное единство предполагает наличие постоянного трудового коллектива, организационной структуры и аппарата управления, организационных и управленческих регламентов, информационной базы и тому подобное. Экономическое единство заключается в единстве методов хозяйствования, системы учета и отчетности, оценки деятельности структурных подразделений.

В экономической науке есть несколько основных концепций предприятия, в которых раскрываются вопросы их возникновения, деятельности и ликвидации [19].

Главной экономической функцией любого предприятия является удовлетворение потребностей потребителей в товарах или услугах. То есть эта функция присуща каждому предприятию независимо от его структуры, отрасли, степени подчиненности органам государственной власти и тому подобное.

Коммерческая деятельность выступает как способ реализации коммерческих отношений между субъектами рынка, которые в условиях рыночно ориентированной экономики становятся доминирующими. Эти отношения призваны стимулировать производство, развивать потребности, активизировать товарно-денежный обмен. Поэтому коммерческая деятельность, являясь объективно необходимой категорией рыночной экономики, имеет приоритетное значение и занимает ведущее место.

Суть коммерческой деятельности состоит в комплексном подходе к организации совокупности коммерческих процессов и операций, направленных на выполнение коммерческих функций при осуществлении товарно-денежного обмена на всех его фазах.

Как отмечалось выше, коммерческая деятельность включает процессы и операции организационно-управленческого, правового и экономического характера. Она не охватывает технологические операции, выполняемые на всем пути движения товаров от производства до потребителя, такие, как погрузка, разгрузка, упаковка, расфасовка, хранение, сортировка, подготовка товаров к продаже. Эти операции отражают технологию торговых процессов. Коммерческая деятельность и технология торговых процессов взаимосвязаны, но каждая из них имеет свое место и функции.

Без коммерческой деятельности не может быть технологии, так же как и без технологии не реализуется коммерческая деятельность. Эти дисциплины формируют систему функционирования торговой отрасли. Коммерческая деятельность имеет место не только в торговой отрасли, но и в производственной, в сфере услуг, на рынке интеллектуальной собственности, технологий, ценных бумаг. В ее основе лежит организация коммерческих процессов и управление ими.

Различают три вида предпринимательской деятельности: производственную, коммерческую и финансовую. Объектом деятельности в области производства является процесс хозяйствования по производству продукции, выполнение работ и оказание услуг при кругообороте ресурсов: производственные ресурсы - производство - готовая продукция (работы, услуги) - товар - продажа - валовой доход - финансовый результат.

Производственное предпринимательство предполагает: определение вида производственной деятельности и номенклатуры ассортимента продукции (товаров, работ, услуг), которая будет производить предприниматель. Предприятие может существовать до тех пор, пока имеет потребителей-объектов своей хозяйственной деятельности; выявление потребности в товарах, необходимых потенциальному потребителю (маркетинговая деятельность); оформления контракта между

предпринимателем и покупателем товара; осуществления самого производства товаров и услуг [27].

Все необходимое для производства (средства труда, сырье и материалы, информация) предприниматель приобретает самостоятельно.

Учитывая это, предприниматель должен уметь определять необходимые производственные операции, машины и оборудование, сырье, материалы и комплектующие изделия, производственные и непромышленные помещения, необходимые для осуществления хозяйственной деятельности; привлечение к своей деятельности сторонних организаций и лиц, если отдельные работы предприниматель не способен выполнить своими силами.

Финансовый результат производственного предпринимательства характеризует прибыль и рентабельность производства продукции (отношение прибыли к затратам производства). Чем успешнее работает предприятие, тем выше эти показатели [12].

Суть коммерческой деятельности составляют торгово-обменные операции по купле-продаже (перепродажи) товаров при кругообороте ресурсов: ресурсы для хозяйственной деятельности - товар - продажа - валовой доход - финансовый результат. Схема коммерческого предпринимательства аналогична схеме производственной предпринимательской деятельности. Отличие заключается в отсутствии в коммерческом предпринимательстве производства по выпуску продукции и необходимости в связи с этим обеспечивать предприятие сырьем. Коммерческой предпринимательской деятельности предшествует анализ рынка, на основе которого определяются объем и цена товара, закупаемого объем и цена реализации этого товара. Последняя должна быть выше покупную цену [8].

Коммерческая деятельность предполагает: подбор кадров, способных выполнять операции приобретения, транспортировки, продажи товаров и другие торгово-посреднические услуги; приобретение товаров для последующей их продажи; строительство, аренду или приобретение складских помещений и торговых точек для хранения и продажи товаров; привлечение сторонних организаций для выполнения посреднических работ; финансирования предприятия



для приобретения товаров; сбор необходимой информации для определения поставщиков (продавцов) и покупателей; продажу товаров покупателю [20].

Основными признаками коммерческой организации являются:

- цель деятельности — получение прибыли;
- чётко определённая в законе организационно-правовая форма;
- распределение прибыли между участниками юридического лица.

Также коммерческие организации обладают всеми признаками, присущими юридическому лицу:

-обладают обособленным имуществом на правах собственности, хозяйственного ведения или оперативного управления, иного вещного права; имущество может быть арендованным;

- отвечают по своим обязательствам принадлежащим им имуществом;
- приобретают и осуществляют от своего имени имущественные и неимущественные права; несут обязанности;
- могут быть истцом и ответчиком в суде.

В статье 50 Гражданского кодекса Российской Федерации — России (ГК России) дан исчерпывающий перечень организационно-правовых форм коммерческих юридических лиц. Это означает, что без изменения Гражданского кодекса никакими иными законами другие виды коммерческих юридических лиц в гражданский оборот введены быть не могут.

Участники коммерческих организаций имеют право участвовать в управлении ими, получать информацию об их деятельности, участвовать в распределении полученной прибыли, получать пропорциональную своему вкладу часть имущества, остающегося после ликвидации организации, иметь другие права по закону и в соответствии с уставными документами.

Объектом финансовой деятельности является процесс хозяйствования по купле-продаже денег, валюты, ценных бумаг и обслуживания расчетных операций при кругообороте ресурсов: ресурсы для хозяйственной деятельности - приобретение финансовых ресурсов - продажа - валовой доход - финансовый результат.

Схема финансовой деятельности аналогична коммерческой. Предприниматель выступает как продавец финансового товара или дает его в долг за определенную плату. Денежная выручка от продажи финансового продукта используется для покрытия расходов и получения прибыли.

Коммерческая деятельность завершает процесс товарного производства, от нее зависит конечный результат работы организации [23].

Через коммерческую деятельность осуществляется связь организации с конечными потребителями ее продукции и услуг. Коммерческие службы работают с конкретным товаром, поставщиком и покупателем и функционируют, пока есть необходимость и возможность продать товар или услугу.

Коммерческая деятельность предполагает решение задачи сбыта уже произведенного конкретного продукта. Для этого на рынке товаров и услуг должен быть достигнут баланс интересов продавца и покупателя.

Для продавцов (предпринимателей) выгодой является доход, полученный от сделки, а для покупателей - товар (услуга), наилучшим образом удовлетворяющий потребность [36].

Таким образом, коммерция - это деятельность, осуществляемая частными лицами, предприятиями по извлечению природных благ, по производству или приобретению и продаже товаров или оказанию услуг в обмен на другие товары, услуги или деньги к взаимной выгоде заинтересованных лиц или организаций [14].

От коммерческой деятельности требуется адекватная реакция на изменения рыночной ситуации, что способствует устойчивому положению торгового предприятия на рынке. Не менее важным моментом является и ориентация на покупателя. Торговое предприятие любой формы собственности существует для потребителей и благодаря потребителям. Следовательно, все внимание и средства коммерческой деятельности должны быть направлены на реализацию пожеланий и запросов покупателей [10].

В процессе коммерческой деятельности торговые работники изучают спрос населения и рынок сбыта товаров, определяют потребность в них, выявляют источники поступления и поставщиков товаров, устанавливают с ними

хозяйственные связи, ведут оптовую и розничную торговлю, занимаются рекламно-информационной деятельностью. Кроме того, проводится большая работа по формированию ассортимента и управлению товарными запасами, оказанию торговых услуг [28].

Все эти виды деятельности взаимосвязаны и выполняются в определенной последовательности.

В зависимости от содержания работы коммерческие функции можно подразделить на два основных вида:

- функции коммерческого характера (торговые - закупка, продажа, перепродажа);
- функции производственного характера (технологические - поставка, доставка, приемка, отгрузка).

Коммерческая политика позволяет усиливать влияние на рынке, выявлять и заполнять новые рыночные ниши, расширять товарную номенклатуру, повышать конкурентоспособность и уровень торгового обслуживания.

## **1.2 Пути и резервы повышения эффективности коммерческой деятельности организации**

С развитием рынка появляется все большее количество разнообразных товаров, которые вызывают изменения товарных потоков по каналам товародвижения. Поэтому необходимо своевременно реагировать на изменяющиеся условия [24].

При характеристике коммерческой деятельности используются экономические понятия: рынок, потребности, собственность, ресурсы, цена, полезность и др. Технологические и организационные процессы управления продажей связаны с понятиями: закупка, продажа, товароснабжение, обслуживание и др. Чтобы обобщить основные коммерческие процессы, в коммерческой деятельности

используют понятия: система, организация, структура организации, цель, субъекты, объекты и др.[12]

Конечной целью деятельности предприятия в рыночных условиях является получение прибыли. Поэтому очень важно при стратегическом планировании учесть все факторы и аспекты дальнейшего развития для полного и обоснованного определения величины прибыли и обеспечения определенного уровня доходности. Однако, при стратегическом планировании имеем ряд особенностей, специфических аспектов, которые необходимо учитывать для финансового обеспечения прежде устойчивого развития предприятия [9].

После сложившейся миссии и целей предприятия переходят к анализу внешней среды с целью выявления сильных и слабых сторон. При этом целесообразно рассматривать внешнюю среду с точки зрения ее деления на микро - и макросреды с имеющимися, соответственно, внутренними и внешними факторами влияния на деятельность предприятия. Важнейшим инструментом формирования стратегии является цепь ценностей, определяет деятельность, функции и процессы разработки, производства, маркетинга, доставки и поддержки продукта или услуги. Эта цепь, что создает стоимость деятельности, начинается с обеспечения сырьем и продолжается в процессе производства частей или компонентов выпуска продукции, оптовой и розничной продажи продукта конечным потребителям [15].

Цепь ценностей компании отражает набор связанных между собой направлений деятельности и функций, выполняемых внутри предприятия. В целом цепь ценностей состоит из различных элементов основных и вспомогательных процессов. Основные процессы включают ресурсо-техническое обеспечение, производство, товарораспределения, маркетинг и продажи, послепродажное обслуживание.

Предприятия могут одновременно осуществлять не одну, а несколько стратегий. Так, многоотраслевые компании для одного вида товара могут разработать стратегию глубокого проникновения на рынок (завоевание лучших позиций на данном рынке), для другого выбрать стратегию развития рынка (выход на освоенный рынок с новым продуктом) и т. д. Задача руководства заключается в

том, чтобы при выборе стратегии всесторонне учесть конкретные условия и цели бизнеса.

Стремясь расширить и развить свой бизнес, необходимо придерживаться определенного плана и последовательности решений и действий. Иначе, если действовать наобум, непродуманно и внезапно, можно не только никуда не продвинуться, но и потерять уже нажитое. И ведь битвы выигрывают скорее хорошие стратеги, чем командующие наиболее многочисленной и хорошо оснащенной армии.

Анализ всегда является первой ступенью управленческой деятельности. В рамках анализа производится сбор и обработка информации, классификация, анализ, систематизация и хранение в целях управления. Общая проблема разделяется на несколько составных частей, между которыми определяются взаимоотношения и взаимозависимость. В заключении определяются общие закономерности существования системы. Основная задача руководителя на данном этапе – обработать максимально возможное количество информации.

Функция анализа распространяется на все элементы организации, в связи с этим, в организации создаются специальные подразделения для выполнения данного вида деятельности (например, аналитические и социологические отделы), в работе которых анализ должен соединяться с синтезом информации, подготовкой материалов для обоснования альтернатив предполагаемых управленческих решений. В дополнение целесообразно проводить оценку реакции непосредственных исполнителей и лиц, на которых направлена реализация решений, на управленческие действия. Наиболее часто используются методы анализа: метод наблюдения, метод опроса и метод эксперимента [23].

Содержание планирования в процессе управления заключается в определении базовых основных пропорций и направлений развития деятельности с учетом факторов внешней и внутренней среды. Сущность планирования заключается в конкретизации целей развития на установленный отрезок времени, определении задач и разработке средств их достижения, последовательности и сроков, выявлении финансовых, материальных и трудовых ресурсов.

Начиная с М. Вебера, большинство социологов связывают деятельность организации в первую очередь с процессом подготовки и реализации управленческих решений [32]. Подготовка данного вида решений в организациях часто отделена от процедуры их принятия и предусматривает наличие коллектива специалистов. В «классической» теории управления организацией подготовка является функцией штатных служб [35].

В современных организациях большое значение приобрела проблема рациональности принимаемых решений [42]. Начиная с середины XX века, получил распространение подход, согласно которому процесс принятия управленческих решений считается ограниченно рациональным в связи с обусловленностью человеческим и социокультурным факторами. В настоящее время на первые места выдвигается интуиция руководителя.

Управленческий контроль, с научной точки зрения, можно представить как систему, включающую в состав: элементы управленческой информационной системы, центры ответственности, технику контроля, процедуры контроля, среду контроля, кадры контроля, систему учета.

Созданная система контроля обеспечивает процесс обратной связи между первоначальными планами и достигнутыми показателями. В процессе контроля решаются следующие задачи:

1. Определение уровня достижения цели.
2. Анализ возможных причин отклонений.
3. Решение об изменениях в деятельности организации.
4. Оценка роли управленческого контроля в организации.
5. Анализ негативных и позитивных воздействий контроля.

Достаточно эффективный контроль должен обязательно содержать стратегическую направленность, быть своевременным, ориентированным на результаты и простым. Данное последнее условие важно в современных условиях, если организация стремится строить деятельность на принципе доверия к сотрудникам, что приводит в результате к возможности (или необходимости) сокращения контрольных функций.

В теории управления выделяется две подсистемы – формальная и неформальная, опирающиеся на разнородные совокупности отношений с соответствующими структурами, разнородные средства и действующие по собственным внутренним законам. В комплексе они образуют единую систему, дополняя друг друга [2].

Формальная организация является костяком административной структуры, представляет систему безличных узаконенных стандартов поведения и требований, жестко закрепленных формальных ролевых установок. Формальная организация напоминает пирамиду, горизонтальный уровень которой представлен системой требований функционального разделения труда, а иерархический (вертикальный) уровень – отношение субординации и власти. Рабочее место сотрудника в формальной организации четко закреплено позициями «вертикального» и «горизонтального» уровней. В первом случае позиция называется функцией, во втором – статусом. Формальная структура в организации является необходимым устойчивым «каркасом», позволяя рационализировать достижение целей.

Вторая подсистема – неформальная организация, базирующаяся на источниках социальной регуляции поведения, строящаяся на принципах самоорганизации и саморегуляции.

Координация согласовывает действия органов управления и должностных лиц во времени и пространстве, а также между внешней средой и системой в целом. Благодаря координации создается гармоничность взаимосвязей подразделений организации, обеспечивается динамизм системы производства, производится маневрирование трудовыми и технологическими ресурсами. Объектами координации являются управляемая и управляющая подсистемы. Иными словами, координация является центральным элементом (функцией) процесса управления, осуществляя распределение деятельности во времени и приведение отдельных элементов в наиболее эффективное сочетание.

На привлекательность предприятия на рынке влияет множество различных факторов, которые, в свою очередь, можно разделить на внешние и внутренние. К внешним факторам следует отнести изменения законодательства, нормативов,

стандартов и пр.; изменения на рынке (появление новых игроков, динамика спроса, емкость рынка и пр.), перестроение внешней политики РФ и других государств и т.д.

Особый интерес представляют внутренние факторы, определяющие конкурентоспособность предприятия: научный, технический, финансово-экономический потенциал, материально-техническое обеспечение; маркетинг; эффективность рекламной политики; сервисное обслуживание. Таким образом, маркетинговый анализ деятельности предприятия имеет также большое значение для выявления резервов повышения конкурентоспособности.



## 2. Анализ эффективности коммерческой деятельности ООО

### «Самараобщепит»

#### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Самараобщепит» и анализ его делового окружения

Основной целью своей деятельности, являясь коммерческой организацией, ООО «Самараобщепит» преследует извлечение прибыли.

ООО «Самараобщепит» зарегистрировано по адресу: Самарская область, город Самара, улица Мориса Тореза, 103 секция 8-9, комната 2. Основной вид деятельности - розничная и оптовая торговля оборудованием для предприятий общепита.

Организационная структура ООО «Самараобщепит» является линейно-функциональной (рисунок 1).



Рисунок 1 – Организационная структура управления ООО «Самараобщепит»

Штатная численность персонала магазина составляет 45 чел.

Преимущества и недостатки организационной структуры ООО «Самараобщепит» представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Преимущества и недостатки организационной структуры ООО  
«Самараобщепит»

Преимущества	Недостатки
Четкое разграничение ответственности и компетенции	Высокие профессиональные требования к руководителю
Простой контроль	Отсутствие коммуникаций между исполнителями
Быстрые и экономичные формы принятия решения	Ярко выраженный авторитарный стиль руководства
Персонифицированная ответственность	Отсутствие разделение труда между исполнителями и перегрузка руководителя

Главной целью ООО «Самараобщепит» является получение прибыли и удовлетворение потребностей покупателей. Продажа товаров осуществляется традиционным методом через прилавок.

Высшим руководящим органом ООО «Самараобщепит» является директор, ему подчиняются бухгалтер, продавцы, товаровед и менеджер по снабжению.

На должность менеджера по снабжению назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (экономическое или инженерно-экономическое) образование и стаж работы по специальности в области снабжения.

Менеджер по снабжению разрабатывает политику предприятия по вопросам материально-технического обеспечения, руководит разработкой проектов перспективных, текущих планов и балансов материально-технического обеспечения производственной программы, принимает участие в расчетах нормативов производственных запасов на основе определения потребностей в материальных ресурсах (сырье, материалах, полуфабрикатах, оборудовании, комплектующих изделиях и т.д.), развивает отношения с поставщиками, анализирует их производственные и финансовые возможности, изучает возможность и целесообразность установления прямых долгосрочных хозяйственных связей по поставкам материально-технических ресурсов.

Товаровед определяет требования к товарам, а также соответствие их качества стандартам, техническим условиям, заключенным договорам и другим нормативным документам, осуществляет контроль за поступлением товаров,

принимает участие в подготовке данных для составления претензий на поставки некачественных товаров и ответов на претензии заказчиков, контролирует наличие товаров на складе и т.д.

Далее проанализируем экономические показатели предприятия. В таблице 2 представлены основные экономические показатели предприятия.

Таблица 2 - Основные экономические показатели ООО «Самараобщепит»

№	Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение (+,-)	Темп роста, %
1	Выручка, тыс. руб.	6 439	6 954	7 632	1193	118,53
2	Себестоимость продаж, тыс. руб.	4 871	5 702	6 395	1524	131,29
3	Управленческие и коммерческие расходы, тыс. руб.	12	24	16	4	133,3
4	Валовая прибыль, тыс. руб.	1 568	1 252	1 237	-331	78,89
5	Прибыль от продаж, тыс. руб.	1 381	1 105	1 155	-226	83,63
6	Чистая прибыль, тыс. руб.	1 111	883	904	-207	81,36
7	Численность ППП, чел.	143	143	45	2	101,84
8	Производительность труда, тыс. руб. (1/7)	149,74	161,72	169,6	19,86	116,44
9	Рентабельность продаж, % (5/1)*100%	21,45	15,89	15,13	-6,32	70,54
10	Затраты на рубль выручки от продажи, ((2 + 3)/1)*100 коп.	75,83	82,34	84	8,17	110,7

Как видно из представленной таблицы 2, выручка предприятия за исследуемый период возросла на 1193 тыс. руб., тем роста выручки в 2016 году составил 118,53%.

Себестоимость продаж ООО «Самараобщепит» также возрастает за исследуемый период и в 2016 году составляет 6 395 тыс. руб., тем роста по

отношению к 2014 году составил 131,29 тыс. руб. При этом возрастают также затраты на рубль выручки от продажи – темп роста в 2015 году по отношению к 2014 году составил 110,7%.

Валовая прибыль и прибыль от продаж имеют отрицательную динамику.

Так, за исследуемый период валовая прибыль понизилась на 331 тыс. руб., а прибыль от продаж на 226 тыс. руб. Чистая прибыль предприятия также имеет негативные тенденции к снижению – в 2014 году она составляла 1 111 тыс. руб., а в 2016 году уже 904 тыс. руб., при этом абсолютные отклонения за исследуемый период – 207 тыс. руб., тем роста - 81,36 % (рис. 2).

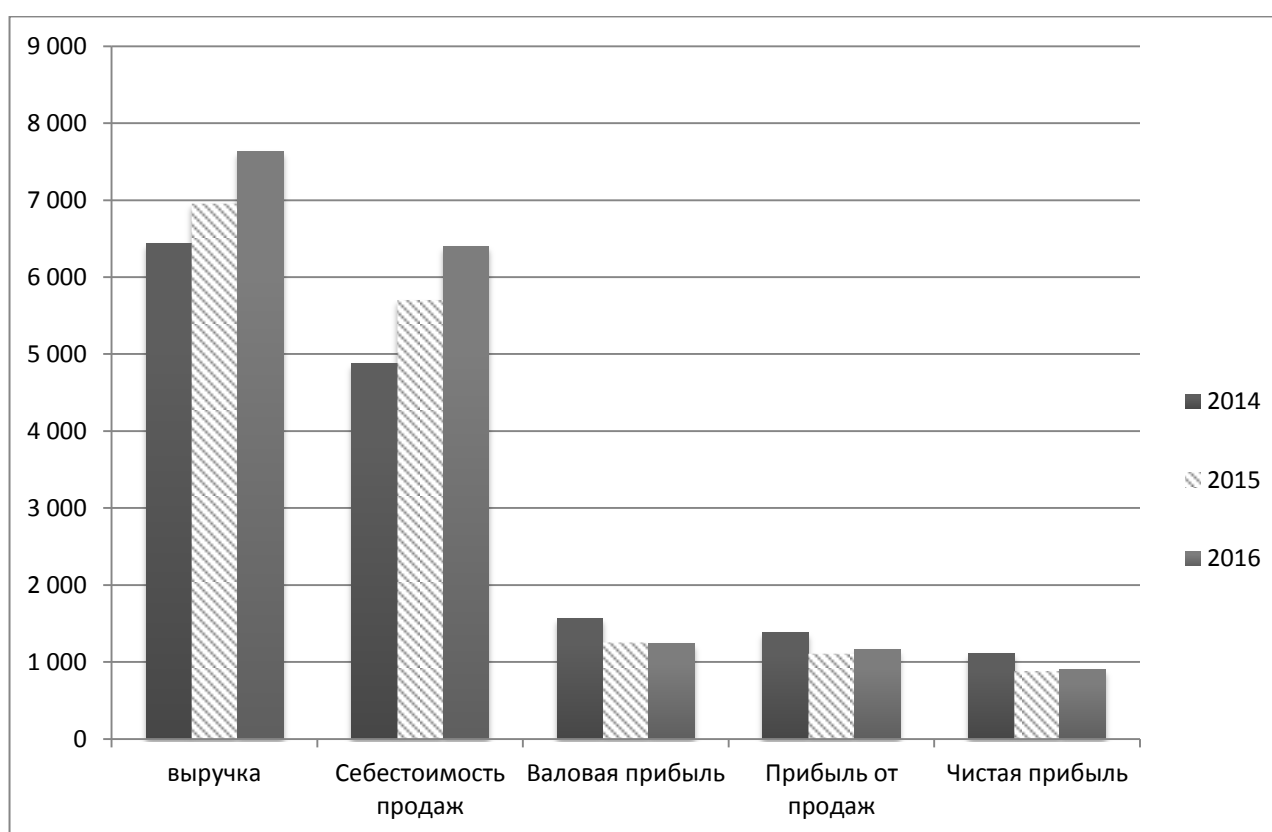


Рисунок 2 - Основные экономические показатели ООО «Самараобщепит»

Снижается уровень рентабельности продаж, если в 2014 году данный показатель составлял 21,45%, то в 2016 году уже 15,13%, что также отрицательно характеризует предприятие. Снижение уровня рентабельности продаж, прежде всего, связано с понижением прибыли предприятия в 2016 году и повышением себестоимости продаж до 6 395 тыс. руб.

Далее проведем горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса. Цель горизонтального и вертикального анализа финансовой отчетности состоит в том, чтобы наглядно представить изменения, произошедшие в основных статьях баланса.

Горизонтальный анализ заключается в сопоставлении финансовых данных предприятия за два прошедших периода (года) в относительном и абсолютном виде с тем, чтобы сделать лаконичные выводы.

Горизонтальный (временной) анализ – сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом (таблица 3).

Таблица 3 – Горизонтальный анализ баланса (тыс. руб.)

Статья	Сумма			Абсолютное изменение		Относительное изменение	
	2014г.	2015г.	2016г	2014-2015гг	2015-2015гг	2014-2015гг	2015-2016г
<b>I. Внеоборотные активы</b>							
Основные средства	264	298	355	34	57	12,88	19,13
Итого по разделу I	264	298	355	34	57	12,88	19,13
<b>II. Оборотные активы</b>							
Запасы	2654	3731	4981	1077	1250	40,58	33,50
сырье и материалы	2654	3731	4981	1077	1250	40,58	33,50
НДС по приобретенным ценностям	181	195	217	14	22	7,73	11,28
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течении 12 мес. после отчетной даты)	1453	1617	1744	164	127	11,29	7,85
в том числе покупатели и заказчики	1453	1617	1744	164	127	11,29	7,85
Денежные средства	532	729	1102	197	373	37,03	51,17
Итого по разделу II	4820	6272	8044	1452	1772	30,12	28,25

## Продолжение таблицы 3

Статья	Сумма			Абсолютное изменение		Относительное изменение	
	2014г.	2015г.	2016г.	2014-2015гг	2015-2016гг	2014-2015гг	2015-2016гг
Баланс	5084	6570	8399	1486	1829	29,23	27,84
<b>III. Капитал и резервы</b>							
Уставный капитал	10	10	10	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль	2835	2934	3789	99	855	3,49	29,14
Итого по разделу III	2845	2944	3799	99	855	3,48	29,04
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>							
Итого по разделу IV	1000	1000	1000	0	0	-	-
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>							
Кредиторская задолженность	1239	2626	3600	1387	974	111,95	37,09
Поставщики и подрядчики	1211	2561	3554	1350	993	111,48	38,77
Прочие кредиторы	28	65	46	37	-19	132,14	-29,23
Прочие краткосрочные пассивы	0	0	0	0	0	-	-
Итого по разделу V	1239	2626	3600	1387	974	111,95	37,09
Баланс	5084	6570	8399	1486	1829	29,23	27,84

По результатам горизонтального анализа баланса отмечается значительное ежегодное увеличение запасов за счет готовой продукции и товаров для перепродажи. Дебиторская задолженность предприятия увеличивается, что говорит о расширении сферы деятельности предприятия наряду с увеличением выручки. Денежные средства предприятия увеличиваются. Что положительно характеризует его состояние. Уставный капитал не изменялся за рассматриваемые периоды. Кредиторская задолженность увеличивается в динамике в основном за счет увеличения задолженности перед поставщиками и подрядчиками и прочими

кредиторами. Вертикальный анализ позволяет сделать вывод о структуре баланса и отчета о прибыли в текущем состоянии, а также проанализировать динамику этой структуры. Вертикальный (структурный) анализ – определение структуры итоговых финансовых показателей с выявлением влияния каждой позиции отчетности на результат в целом. Вертикальный анализ представлен в таблице 4.

Таблица 4 - Вертикальный анализ баланса (%)

Статья	Удельный вес			Изменение доли	
	на конец 2014 г	на конец 2015г	на конец 2016г	2014- 2015гг	2015- 2016гг
<b>I. Внеоборотные активы</b>					
Основные средства	5,19	4,54	4,23	-0,66	-0,31
Итого по разделу I	5,19	4,54	4,23	-0,66	-0,31
<b>II. Оборотные активы</b>					
Запасы	52,20	56,79	59,30	4,59	2,52
НДС по приобретенным ценностям	3,56	2,97	2,58	-0,59	-0,38
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течении 12 мес. после отчетной даты)	28,58	24,61	20,76	-3,97	-3,85
в том числе покупатели и заказчики	28,58	24,61	20,76	-3,97	-3,85
Денежные средства	10,46	11,10	13,12	0,63	2,02
Итого по разделу II	94,81	95,46	95,77	0,66	0,31
Баланс	100	100	100	0	0
<b>III. Капитал и резервы</b>					
Уставный капитал	0,20	0,15	0,12	-0,04	-0,03
Нераспределенная прибыль	55,76	44,76	45,11	-11,11	0,45
Итого по разделу III	55,96	44,81	45,23	-11,15	0,42
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>					
Итого по разделу IV	19,67	15,22	11,91	-4,45	-3,31
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>					
Кредиторская задолженность	24,37	39,97	42,86	15,60	2,89
Поставщики и подрядчики	23,82	38,98	42,31	15,16	3,33
Прочие кредиторы	0,55	0,99	0,55	0,44	-0,44
Прочие краткосрочные пассивы	0	0	0	0	0
Итого по разделу V	24,37	39,97	42,86	15,60	2,89
Баланс	100	100	100	0	0

Вертикальный анализ баланса показал, что наибольшую долю в структуре активов занимают запасы и затраты, доля которых ежегодно увеличивается за счет роста доли готовой продукции и товаров для перепродажи. Возрастает доля денежных средств, что также положительно характеризует состояние предприятия. Доля собственного капитала в пассиве баланса несколько снижается на конец 2016 года, что отрицательно характеризует состояние предприятия. Доля кредиторской задолженности увеличивается, что также отрицательно для предприятия. Результаты проведенного анализа позволяют сделать следующие рекомендации:

- разработать специальные мероприятия по работе с поставщиками и потребителями с целью снижения дебиторской и кредиторской задолженности;
- найти выгодные источники краткосрочного финансирования.

С помощью методики А.Д. Шеремета можно определить тип финансовой устойчивости предприятия. Обобщающим показателем финансовой устойчивости является излишек или недостаток источников средств для формирования запасов и затрат [13]. Трем показателям Н1, Н2, Н3 соответствуют показатели обеспеченности запасами и затратами этими источниками Е1, Е2, Е3. Расчет приведен в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ финансовой устойчивости предприятия (тыс. руб.)

Показатели	2014г	2015г	2016г
1.Источники собственных средств	2845	2944	3799
2.Основные средства и иные внеоборотные активы	264	298	355
3.Наличие собственных оборотных средств (п.1 – п.2)	2581	2646	3444
4.Долгосрочные кредиты и заемные средства	1000	1000	1000
5.Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.3 +п.4)	3581	3646	4444
6.Краткосрочные кредиты и заемные средства	0	0	0
7.Наличие собственных, долгосрочных и заемных источников формирования запасов и затрат (п.5 +п.6)	3581	3646	4444



## Продолжение таблицы 5

Показатели	2014г	2015г	2016г
8. Величина запасов и затрат	2654	3731	4981
9. Излишек (+)/ недостаток (-) собственных оборотных средств (п.3 – п.8)	- 73	- 1058	- 1537
10. Излишек (+)/ недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5–п.8)	927	- 85	- 537
11. Излишек (+)/ недостаток (-) общей величины формирования запасов и затрат (п.7–п.8)	927	- 85	- 537
Тип финансовой ситуации	S(0;1;1) Нормальная финансовая устойчивость	S(0;0;0) Кризисное состояние	S(0;0;0) Кризисное состояние

Принято выделять четыре типа состояния предприятия:

- 1)  $E1 > 0$ ,  $E2 > 0$ ,  $E3 > 0$  – абсолютная финансовая устойчивость (трехкомпонентный показатель ситуации = 1.1.1);
- 2)  $E1 < 0$ ,  $E2 > 0$ ,  $E3 > 0$  – нормальная финансовая устойчивость предприятия, гарантирующая платежеспособность (трехкомпонентный показатель ситуации = 0.1.1);
- 3)  $E1 < 0$ ,  $E2 < 0$ ,  $E3 > 0$  – неустойчивое финансовое состояние предприятия, связанное с нарушением платежеспособности (трехкомпонентный показатель ситуации = 0.0.1);
- 4)  $E1 < 0$ ,  $E2 < 0$ ,  $E3 < 0$  – кризисное финансовое состояние трехкомпонентный показатель ситуации = 0.0.0).

Финансовая устойчивость может зависеть от ряда внешних факторов:

- 1) Спрос и предложение на товары, работы, услуги.
- 2) Сложившиеся цены и система ценообразования.
- 3) Уровень финансовой состоятельности покупателя, его желания и возможности своевременно оплачивать обязательства.

#### 4) Неразвитая система вексельного обращения, инфляция.

Анализ финансовой устойчивости показал, что предприятие в 2014 году имело нормальную финансовую устойчивость, а к 2015 и в 2016 году перешло в разряд кризисных, что негативно характеризует состояние предприятия.

Для анализа макросреды предприятия используется методика PEST – анализа. PEST – анализ – маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological), аспектов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию компании.

В таблице 6 показаны PEST факторы, влияющие на деятельность предприятия ООО «Самараобщепит».

Таблица 6 - PEST-анализ ООО «Самараобщепит»

Политические факторы	Экономические факторы	Социальные факторы	Технологические факторы
Помощь государства малым предприятиям	Высокие процентные ставки по кредитам	Лёгкость получения кредитов	Появление современной техники и новых технологий
Большое налоговое бремя	Рост ставки ЦБ РФ	Высокий уровень жизни населения	Развитие интернет-технологий
-	Постоянный рост цен на бензин	Демографический подъём в стране	-

Определение существенности влияния PEST-факторов на деятельность предприятия проводилось на основе экспертных оценок по 5-балльной шкале (ожидаемый уровень влияния), определяя веса (значимость в суммарном влиянии внешней среды). В качестве экспертов выступали специалисты предприятия, а именно управляющий магазином, административный директор, директор по сбыту, менеджеры по сбыту.

Оценка воздействия возможностей и угроз макросреды отражена в таблице 7 и в таблице 8. Из данных таблиц очевидно, что влияние на ООО «Самараобщепит» возможностей достаточно велико (4,33 балла из 5 баллов). Влияние угроз чуть менее значительно по сравнению с влиянием возможностей, но также существенно

превышает среднее значение (3,87 балла из 5 баллов). Непосредственно в SWOT-анализ будут включены факторы, взвешенная оценка которых в результате анализа макросреды выше 0,5 балла.

Таблица 7 - Оценка возможностей макросреды ООО «Самараобщепит» (в баллах)

Возможности макросреды	Вес фактора	Оценка	Взвешенная оценка
Помощь государства предприятиям	0,1	3	0,3
Высокий уровень жизни населения	0,05	2	0,1
Лёгкость получения кредитов	0,2	4	0,8
Демографический подъём в стране	0,12	4	0,48
Появление современной техники и новых технологий	0,26	5	1,3
Развитие интернет-технологий	0,27	5	1,35
ИТОГО:	1	-	4,33

Таблица 8 - Оценка угроз макросреды ООО «Самараобщепит» (в баллах)

Угрозы макросреды	Вес фактора	Оценка	Взвешенная оценка
Большое налоговое бремя	0,30	5	1,5
Рост ставки ЦБ РФ	0,27	4	1,08
Постоянный рост цен на бензин	0,23	3	0,69
Высокие процентные ставки по кредитам	0,20	3	0,6
ИТОГО:	1	-	3,87

- возможности: лёгкость получения кредитов, появление современной техники и новых технологий и развитие интернет-технологий;

- угрозы: большое налоговое бремя, рост ставки ЦБ РФ, постоянный рост цен на бензин и высокие процентные ставки по кредитам.

Факторы микроэкономического окружения внешней среды предприятия представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Факторы микросреды ООО «Самараобщепит»

Направления	Значимые факторы микросреды предприятия
Поставщики предприятия	Надёжные поставщики товаров
	Использование поставщиками новых технологий в производстве
	Укрепление партнёрских отношений с поставщиками
Потребители	Изменение вкусов потребителей
	Важность для покупателей таких параметров как цена, качество товаров и качество обслуживания
Опасность появления товара-заменителя	Развитие безопасных индустрий производства
	Достижение высокого качества обслуживания у конкурентов
Опасность со стороны новых конкурентов	Высокая вероятность появления новых конкурентов, но вряд ли способных конкурировать по ценам, ассортименту и качеству обслуживания
Конкуренция между соперничающими в настоящий момент сторонами	Наличие небольшого количества реальных конкурентов в данной нише, способных соперничать по качеству обслуживания потребителей
Маркетинговые посредники	Ужесточение конкуренции в отрасли
	Отсутствие на сегодняшний день посредников между предприятием и потребителем
Контактные аудитории	Взаимовыгодное сотрудничество с местными средствами массовой информации

Угрозы микросреды включают, достижение высокого качества обслуживания и товаров конкурентов, освоение конкурентами новых технологий, изменение вкусов потребителей в сторону более дорогих продуктов и более высокого качества обслуживания, а также ужесточение конкуренции в отрасли. На втором шаге стратегического анализа предприятия проведен анализ внутренней среды, основным предназначением которого является определение и понятие слабых и сильных сторон фирмы. Основные значимые факторы внутренней среды ООО «Самараобщепит» перечислены в таблице 10. Оценка сильных и слабых сторон ООО «Самараобщепит» проводилась по аналогии с анализом внешней среды – на основе экспертных оценок. Результаты оценок сильных сторон предприятия представлены в таблице 11, а слабых сторон предприятия таблице 12.

Таблица 10 - Факторы внутренней среды ООО «Самараобщепит»

Маркетинг	Продукция	Управление	Присутствие на рынке
Акции	Безопасность продукции	Большие транспортные расходы	Всего один магазин в г. Тольятти
Различные средства рекламы	Не достаточно широкий ассортимент товаров, в сравнении с основными конкурентами	Небольшие объёмы продаж	-
Есть свой сайт	Высокое качество товаров и обслуживания	Низкие цены	-

Таблица 11 - Оценка сильных сторон ООО «Самараобщепит»

Сильные стороны	Вес фактора	Оценка	Взвешенная оценка
Низкие цены	0,29	5	1,45
Контроль качества товаров	0,17	4	0,68
Акции	0,11	4	0,44
Есть свой сайт	0,1	4	0,4
Высокое качество обслуживания	0,17	5	0,85
ИТОГО:	1	-	4,52

Как видно из представленной таблицы 11, основные сильные стороны ООО «Самараобщепит» включают низкие цены на товары, контроль качества товаров, акции, высокое качество обслуживания покупателей.

Далее рассмотрим слабые стороны ООО «Самараобщепит».

Таблица 12 - Оценка слабых сторон ООО «Самараобщепит»

Слабые стороны	Вес фактора	Оценка	Взвешенная оценка
Один магазин Тольятти	0,16	3	0,48
Недостаточно эффективные средства рекламы	0,21	2	0,42
Небольшие объёмы продаж	0,26	5	1,3
Большие транспортные расходы	0,18	5	0,9
Не достаточно широкий ассортимент товаров	0,2	5	1
ИТОГО:	1	-	4,1

Из расчетов значений влияния факторов внутренней среды видно, что влияние сильных сторон ООО «Самараобщепит» имеет высокое значение (4,52 балла из 5 баллов), большее чем влияние слабых сторон (4,1 балла). Но влияние слабых сторон также является существенным, способное сделать предприятие уязвимым. По этой причине на слабые стороны следует обратить особое внимание.

SWOT-анализ позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы компании на рынке, это сжатый анализ маркетинговой информации, на основании которого делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

Результатом анализа является разработка маркетинговой стратегии или гипотезы для дальнейшей проверки. Матрица SWOT-анализа предприятия ООО «Самараобщепит» приведена в таблице 13.

Таблица 13 - Матрица SWOT-анализа ООО «Самараобщепит»

Сильные стороны	Слабые стороны
Низкие цены	Большие транспортные расходы
Контроль качества товаров	Небольшие объёмы продаж
Высокое качество обслуживания покупателей	Не достаточно широкий ассортимент товаров
Возможности	Угрозы
Лёгкость получения кредитов	Большое налоговое бремя
Появление современной техники и новых технологий	Рост ставки ЦБ РФ
Развитие интернет-технологий	Постоянный рост цен на бензин
Надёжные поставщики товаров	Высокие процентные ставки по кредитам
Развитие новейших и безопасных индустрий производства	Изменение вкусов потребителей в сторону товаров конкурентов

У предприятия наиболее выражены сильные стороны и возможности. Наиболее сильной стороной предприятия являются низкие цены, слабой – большие

транспортные расходы. Также у предприятия имеется возможность – появление современной техники и новых технологий, наряду с этим есть угроза – изменение вкусов потребителей.

Анализ жизнеспособности предприятия проводится в 4 этапа:

1. Формируются факторы несостоятельности по производственным подразделениям (сильные и слабые стороны SWOT-анализа).

2. Формируется стратегическая цель предприятия.

3. Предлагаются соответствующие стратегии по производственным подразделениям.

4. В соответствии с выбранными стратегиями формулируются действия, позволяющие улучшить финансовую устойчивость предприятия, усилить его конкурентоспособность.

В соответствии с представленным алгоритмом проведем анализ жизнеспособности предприятия (таблица 14).

Таблица 14 – Анализ жизнеспособности предприятия

Параметры	Маркетинг	Производство	Кадры	Финансы
Факторы несостоятельности	Отсутствие маркетинговых исследований	Узкий ассортимент товаров	-	Большие затраты на ремонт
Стратегическая цель предприятия	Предоставлять дополнительные услуги для улучшения финансовой устойчивости			
Стратегия по производственным подразделениям	Стратегия диверсификации	Стратегия изменения номенклатуры и ассортимента продукции	-	Стратегия оптимизации структуры капитала
Действия	Выход на новые рынки	Расширение ассортимента товаров, совершенствование сбытовой политики	-	Привлечение долгосрочных кредитов и займов, государственных грантов

Таким образом, ООО «Самараобщепит» для повышения своей конкурентоспособности необходимо совершенствовать деятельности в сфере сбытовой политики и маркетинговой стратегии.

## **2.2 Анализ формирования ассортимента продукции ООО «Самараобщепит» и его коммуникационной политики**

Ассортимент ООО «Самараобщепит» можно разделить на основной и сопутствующий. Основной ассортимент представлен пятнадцатью крупными ассортиментными группами.

Наличие сопутствующего ассортимента дает возможность увеличения доходов ООО «Самараобщепит», повышает его авторитет в глазах покупателя, является попыткой разнообразить ассортимент товаров и увеличить выбор покупателя, обеспечить покупателю возможность осуществления покупки в одном месте.

Номенклатура супермаркета включает в себя продукцию пятнадцати ассортиментных групп:

1. Хлебопекарное и кондитерское оборудование.
2. Тепловое оборудование.
3. Холодильное оборудование.
4. Оборудование для пиццерий.
5. Оборудование для FastFood.
6. Барное оборудование.
7. Посуда для столовых, ресторанов, кафе.
8. Текстильные изделия.
9. Мебель.

Залогом успеха фирмы на рынке становится ее способность оптимально организовывать взаимодействие многочисленных элементов данной системы, определять наиболее действенные и эффективные виды маркетинговых коммуникаций.



Управление маркетинговыми коммуникациями компания ООО «Самараобщепит» связано с проблемой организации эффективной коммуникационной взаимодействия с внешним окружением.

На рисунке 6 представим общий вид внутренних коммуникаций ООО «Самараобщепит».

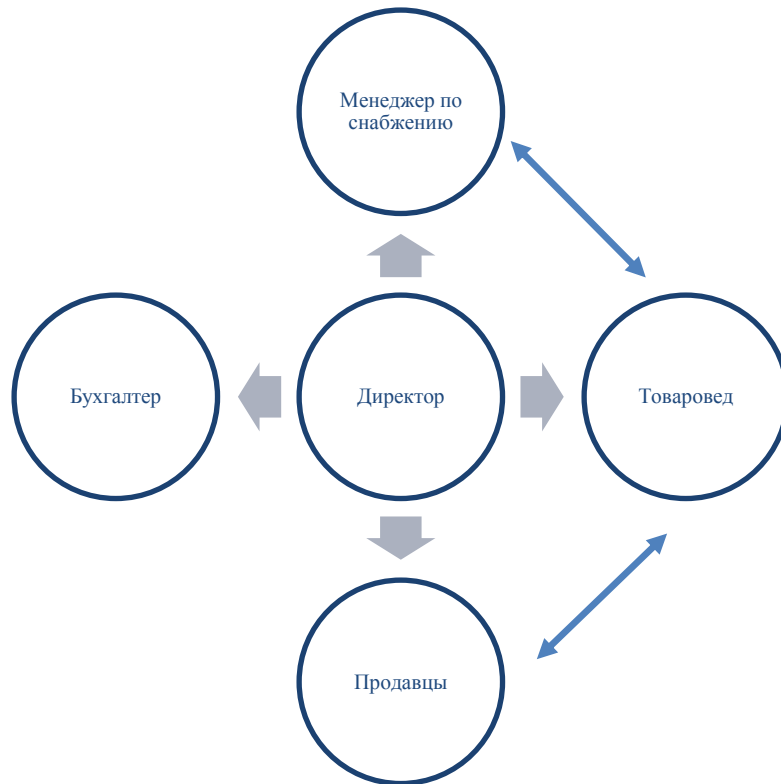


Рисунок 6 - Общий вид внутренних коммуникаций ООО «Самараобщепит»

Наиболее перспективным подходом к решению проблемы управления системой маркетинговых коммуникаций ООО «Самараобщепит» является применение концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК), на основе которой должна строиться система управления маркетинговыми коммуникациями современных предприятий.

Интегрированные маркетинговые коммуникации - это концепция планирования, которая связана с необходимостью оценки стратегической роли отдельных направлений (рекламы, стимулирования сбыта, персональной продажи и т. д.) и поиском оптимального их сочетания для обеспечения четкости,

последовательности и максимизации воздействия отдельных коммуникационных акций.

При разработке коммуникационной стратегии ООО «Самараобщепит» учитывается много дополнительных факторов, влияющих на выбор организацией коммуникационных инструментов и их соотношение в коммуникационном наборе.

Среди совокупности таких факторов можно выделить целевой рынок, конъюнктуру, жизненный цикл продукта, уровень конкуренции, финансовые ограничения организации, отраслевую специфику и т.п.

Особенно важными для ООО «Самараобщепит» являются отраслевые факторы, специфические черты продукции, которые определяют особенности маркетинговых коммуникаций предприятий.

Для ООО «Самараобщепит» насущной является проблема формирования стратегии управления маркетинговыми коммуникациями, которая должна предусматривать органическое сочетание всех средств и методов маркетинговых коммуникаций. Иначе говоря, стратегия маркетинговых коммуникаций должна разрабатываться на основе концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Следовательно, для ООО «Самараобщепит» важным является создание системы управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями, где среди прочих элементов центральное место будет занимать разработка и реализация коммуникационной стратегии. Однако эффективное планирование маркетинговых коммуникаций ООО «Самараобщепит» еще не гарантирует эффективной рекламной кампании и достижения маркетинговых целей.

Подход к маркетинговым коммуникациям как к объекту управления предполагает необходимость повышенного внимания организации коммуникационной деятельности, активизации рекламно-информационной работы, как на самом предприятии, так и с другими субъектами рынка.

На рис. 7 представим схему внешних коммуникаций ООО «Самараобщепит».

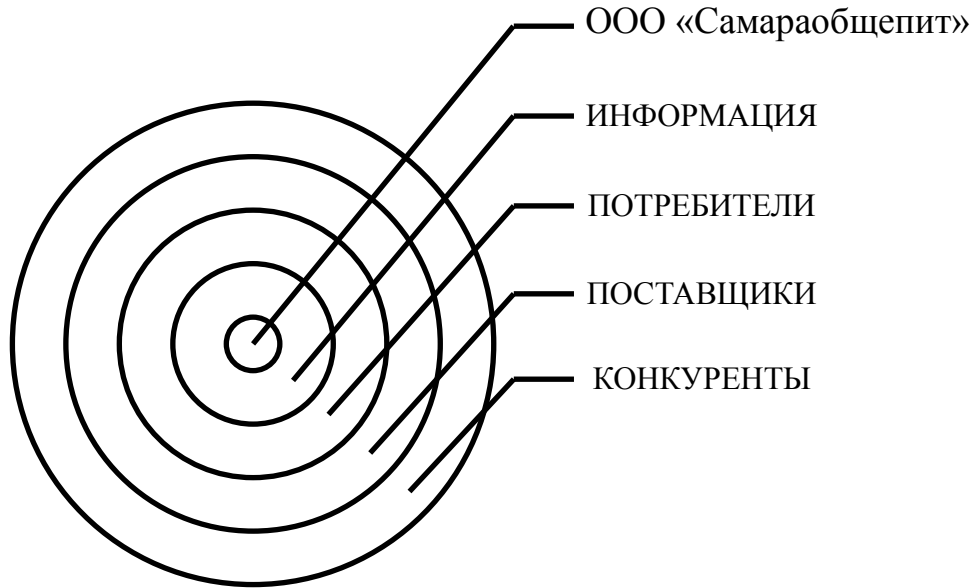


Рисунок 7 -Схема внешних коммуникаций ООО «Самараобщепит»

Необходимо выяснить политику организации в отношении поставщиков. Для этого проведем опрос менеджера по снабжению ООО «Самараобщепит» и результаты опроса обобщим в таблице 15.

Таблица 15 - Основные критерии выбора поставщиков и подрядчиков

Критерии	Вес (баллы)	Окончательная оценка
1	2	3
Критерии, касающиеся товара (работы, услуги) и коммерческого предложения: 1. качество; 2. цена; 3. удобство использования; 4. сроки поставки (выполнения); 5. условия оплаты.	2 2 1 2 2	Менее значительным является критерий, касающийся товара (работы, услуги) и коммерческого предложения – 9 баллов, 47 %
Критерии, касающиеся поставщиков: 1. технические навыки; 2. производственные мощности; 3. обслуживание и сотрудничество;	2 1 2	Принимаем за основу критерии, касающиеся поставщиков и подрядчиков – 10 баллов, 53 %

## Продолжение таблицы 15

Критерии	Вес (баллы)	Окончательная оценка
4. географическая удаленность; 5. финансовое положение; 6. коммерческая служба; 7. администрация и бухгалтерия; 8. дирекция и менеджмент; 9. имидж марки и известность.	1 - 2 - 2 -	Принимаем за основу критерии, касающиеся поставщиков и подрядчиков – 10 баллов, 53 %
Итого		19 баллов, 100 %

Вес определяется по трехмерной шкале: имеет большое значение (2 балла), имеет значение (1 балл), не имеет значения (баллы не присваиваются). Как видно из табл. 15 ООО «Самараобщепит» ориентируется главным образом на критерии, касающиеся поставщиков. Приоритетными критериями для ООО «Самараобщепит» являются технические навыки, обслуживание и сотрудничество, коммерческая служба, дирекция и менеджмент.

Таким образом, можно сказать, что для организации первоочередным является человеческий фактор (сотрудники поставщиков ООО «Самараобщепит»). Однако, не менее важны для организации такие критерии, как качество, цена, условия оплаты, сроки поставки товаров (выполнения работ, оказания услуг).

ООО «Самараобщепит» своевременно и правильно заключает договора с поставщиками, а также устанавливает рациональные прямые договорные связи по поставкам товаров, как правило, на один год и осуществляет постоянный контроль за их исполнением.

Норматив производственных запасов в днях запаса ( $N_{ПЗ}$ ) рассчитывается по формуле:

$$N_{ПЗ} = N_{ТЕК} + N_{СТР} + N_{ПОДГ}, \quad (1)$$

где  $N_{ТЕК}$  – норма текущего запаса, дн.;

$N_{СТР}$  – норма страхового запаса, дн.;

$N_{ПОДГ}$  – норма подготовительного (технологического) запаса, дн.

Текущий запас ( $N_{ТЕК}$ ) необходим для обеспечения бесперебойного хода производства на предприятии в период между очередными поставками. Норма

текущего запаса принимается равной половине среднего интервала между двумя очередными поставками. Интервалы между поставками представлены в табл. 16.

Таблица 16 - Интервалы между поставками по данным складского учета

№ п/п	Наименование	Цикл поставки
1	2	3
1	ООО ЛЕСС	160
2	ООО РОСОБУРДОВАНИЕ	160
3	ООО ПСК ПРОГРЕСС	160
4	ООО СФЕРА	160
5	ООО СПЕЦТЕХНИКА	160
6	ООО ПРОМСТРОЙВОЛГА-С	160
7	ООО ФОРВАРД	110
8	ООО УНИВЕРСАЛ-С	80
9	ООО АЛЬФА	80
		1230

Всего 9 поставщиков с общим циклом поставки 1230 дней.

Средний интервал между поставками составляет:  $1230/9/2 = 68,3$  дня, что является нормой текущего запаса ( $N_{\text{ТЕК}}$ ).

Страховой запас ( $N_{\text{СТР}}$ ) предусмотрен для предупреждения последствий связанных со сбоями в снабжении. Норма страхового запаса устанавливается в 30% от нормы текущего запаса.

$$N_{\text{СТР}} = N_{\text{ТЕК}} * 30\% = 68,3 * 30\% = 20,5 \text{ дней.}$$

Подготовительный (технологический) запас ( $N_{\text{ПОДГ}}$ ) создается на сырье и материалы, требующие соответствующей дополнительной подготовки: сушка, сортировка, раскрой, комплектация и т.п. Норма подготовительного запаса определяется с учетом конкретных условий производства и включает в себя время на прием, разгрузку, оформление документов и подготовку к дальнейшему использованию сырья, материалов и комплектующих.  $N_{\text{ПОДГ}} = 1$  день.

Норматив производственных запасов в днях:

$$N_{\text{ПЗ}} = N_{\text{ТЕК}} + N_{\text{СТР}} + N_{\text{ПОДГ}} = 68,3 + 20,5 + 1 = 88,8 \text{ дня.}$$

### Норматив производственных запасов

$$(\Phi_{\text{ПЗ}}) = N_{\text{ПЗ}} * C_{\text{ПЗ}} = 88,8 * 43 = 3818,4 \text{ тыс. рублей.}$$

Только с помощью профессиональных менеджеров по рекламе и организаций, специализирующихся на управлении коммуникациями, возможно превращение процесса продвижения торгового предприятия по набору разрозненных мероприятий в единую систему тактических действий.

Основным методологическим основанием организационной структуры управления маркетинговыми коммуникациями ООО «Самараобщепит» также должна стать концепция интегрированных маркетинговых коммуникаций, построенная по вертикальному принципу.

При этом эффект достигается не только за счет органического сочетания различных элементов системы маркетинговых коммуникаций, но и благодаря формированию на нескольких уровнях коммуникационного взаимодействия субъектов торговой деятельности с потенциальными потребителями. Поэтому задачей является создание такой управленческой оболочки, увеличивает коммуникационный потенциал компании на трех уровнях: национальном, интегрированном и корпоративном (предприятия).

Корпоративный уровень предполагает организацию коммуникационного процесса внутри предприятия ООО «Самараобщепит», делает прозрачными коммуникации между его подразделениями, а также между подразделениями и элементами маркетинговой внешней среды (конкурентами, партнерами, посредниками, другими контактными аудиториями).

Заключительным этапом цикла процесса управления системой маркетинговых коммуникаций ООО «Самараобщепит» является функция контроля, где ключевой проблемой является оценка их эффективности. Для успешного планирования и реализации стратегии интегрированных маркетинговых коммуникаций существует необходимость оценки эффективности коммуникационной стратегии в целом, важное значение также имеет определение влияния отдельных его составляющих на эффективность деятельности предприятий, то есть прогнозирования оптимальной структуры системы маркетинговых коммуникаций.

Исследование коммуникационной политики ООО «Самараобщепит» показали, что на предприятие уделяется недостаточно внимания незапланированным маркетинговым коммуникациям, неэффективно используются различные элементы коммуникационного набора, почти отсутствует комплексная система управления коммуникационной деятельностью.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

- ООО «Самараобщепит» необходимо совершенствовать деятельности в сфере сбытовой политики и маркетинговой стратегии.

- для ООО «Самараобщепит» важным является создание системы управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями, где среди прочих элементов центральное место будет занимать разработка и реализация коммуникационной стратегии. Однако эффективное планирование маркетинговых коммуникаций ООО «Самараобщепит» еще не гарантирует эффективной рекламной кампании и достижения маркетинговых целей.

### 2.3 Динамика и структура продаж ООО «Самараобщепит»

Проведем анализ структуры товарных групп в общем объеме продаж (табл.17).

Таблица 17 - Структура товарных подгрупп в общем объеме продаж за 2015-2016 гг.

Наименование товара (товарной группы)	Объем продаж, тыс. руб.		Доля вклада, % от выручки	
	2015г.	2016г.	2015 г.	2016 г.
Хлебопекарное и кондитерское оборудование	5107	17234	20,66	42,84
Холодильное оборудование	4986	4502	20,17	11,19
Тепловое оборудование	4750	4621	19,22	11,48
Оборудование для пиццерий	4620	7924	18,69	19,69
Оборудование для FastFood	2067	2980	8,36	7,4
Барное оборудование	1564	956	6,33	2,37

## Продолжение таблицы 17

Наименование товара (товарной группы)	Объем продаж, тыс. руб.		Доля вклада, % от выручки	
	2015г.	2016г.	2015 г.	2016 г.
Посуда для столовых, ресторанов, кафе	659	674	2,67	1,67
Мебель	593	782	2,4	1,94
Текстильные изделия	365	552	1,48	1,37
Итого	24711	40225	100	100

Результаты ABC - анализа представлены в таблице 18.

Таблица 18 - ABC-анализ

Складируемые наименования	Годовой оборот, тыс.руб.	Удельный вес, %	Класс
Хлебопекарное и кондитерское оборудование	17234	42,84	A
Холодильное оборудование	7924	19,69	A
Тепловое оборудование	4621	11,48	B
Оборудование для пиццерий	4502	11,19	B
Оборудование для FastFood	2980	7,4	B
Барное оборудование	956	2,37	C
Посуда для столовых, ресторанов, кафе	674	1,67	C
Складируемые наименования	Годовой оборот, тыс.руб.	Удельный вес, %	Класс
Мебель	782	1,94	C
Текстильные изделия	552	1,37	C
	40225	100,00	

В 2016 году ООО «Самараобщепит» существенно расширил ассортимент хлебопекарного и кондитерского оборудования, тем самым повысив на нее спрос. При этом, ООО «Самараобщепит» расширяло ассортимент как дешевого, так и дорогого оборудования, ориентируясь на потребителей с разным доходом.



Как видно из представленной аналитической таблицы 15, доля вклада ассортиментной группы «Хлебопекарное и кондитерское оборудование» в выручке с 20,66% повысилась до 42,84%. Однако в 2016 году предприятие расширяло позиции товарной группы «Холодильное оборудование», при этом спрос на указанную товарную категорию повысился до 19,69%.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

Основной целью своей деятельности, являясь коммерческой организацией, ООО «Самараобщепит» преследует извлечение прибыли. Основной вид деятельности - розничная и оптовая торговля оборудованием для предприятий общепита.

За исследуемый период валовая прибыль понизилась на 331 тыс. руб., а прибыль от продаж на 226 тыс. руб. Чистая прибыль предприятия также имеет негативные тенденции к снижению – в 2014 году она составляла 1 111 тыс. руб., а в 2016 году уже 904 тыс. руб., при этом абсолютные отклонения за исследуемый период – 207 тыс. руб., тем роста - 81,36 %.

У предприятия наиболее выражены сильные стороны и возможности. Наиболее сильной стороной предприятия являются низкие цены, слабой – большие транспортные расходы. Также у предприятия имеется возможность – появление современной техники и новых технологий, наряду с этим есть угроза – изменение вкусов потребителей.

ООО «Самараобщепит» для повышения своей конкурентоспособности необходимо совершенствовать деятельности в сфере сбытовой политики и маркетинговой стратегии.

### **3. Направления совершенствования коммерческой деятельности ООО «Самараобщепит»**

#### **3.1 Мероприятия, направленные на повышение спроса на продукцию ООО «Самараобщепит»**

В ходе исследования были выявлены следующие недостатки стратегии поведения ООО «Самараобщепит».

У предприятия наиболее выражены сильные стороны и возможности. Наиболее сильной стороной предприятия являются низкие цены, слабой – большие транспортные расходы. Также у предприятия имеется возможность – появление современной техники и новых технологий, наряду с этим есть угроза – изменение вкусов потребителей.

ООО «Самараобщепит» для повышения своей конкурентоспособности необходимо совершенствовать деятельности в сфере сбытовой политики и маркетинговой стратегии.

Для ООО «Самараобщепит» насущной является проблема формирования стратегии управления маркетинговыми коммуникациями, которая должна предусматривать органическое сочетание всех средств и методов маркетинговых коммуникаций. Иначе говоря, стратегия маркетинговых коммуникаций должна разрабатываться на основе концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Следовательно, для ООО «Самараобщепит» важным является создание системы управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями, где среди прочих элементов центральное место будет занимать разработка и реализация коммуникационной стратегии. Однако эффективное планирование маркетинговых коммуникаций ООО «Самараобщепит» еще не гарантирует эффективной рекламной кампании и достижения маркетинговых целей.

Стратегия торгового предприятия ООО «Самараобщепит» должна включать следующие элементы:

1. Использование стратегий продвижения продукции (Push-стратегия, Pull-стратегия).

2. Совершенствование качества обслуживания покупателей.

Рассмотрим каждое из предложенных мероприятий подробнее.

1. Использование стратегий продвижения продукции (Push-стратегия, Pull-стратегия).

Работая в канале товародвижения, ООО «Самараобщепит» необходимо выбрать коммуникационную стратегию вталкивания или втягивания, или комбинированную коммуникационную стратегию. Согласно стратегии продвижения, основные маркетинговые усилия направлены на посредников, чтобы побудить их принять товары фирмы в свой ассортимент, создать необходимые запасы и побуждать покупателей к закупкам товаров фирмы.

Мероприятие №1. Совершенствование рекламной деятельности.

Рекламная стратегия должна быть направлена на активизацию латентной или пассивной потребности или на стимулирование покупателя поддерживать убеждение в том, что товар или марка является лучшим способом искомого удовлетворения потребностей. Эти стратегии должны быть связаны с конкурентной стратегией предприятия и целями расширения доли рынка [5].

В качестве способа рекламирования данного товаров предлагается использовать выставочную деятельность, интернет-рекламу (информация о продукции на сайте компании), рекламу в печати, изготовление видеofilmа.

Для организации рекламной кампании предлагается обратиться в Информационно-консультационную службу.

Таким образом, можно предложить следующие способы совершенствования рекламной деятельности ООО «Самараобщепит»:

1. Заключение договора на оказание услуг в сфере рекламы с Информационно-консультационной службой «Самара-Арис».

2. Участие в выставочной деятельностью.

3. Использование новых для предприятия средств рекламирования своего товара, а именно: интернет-реклама на сторонних сайтах, реклама в печати

(тематические журналы – строительство, производство стройматериалов), размещение раздаточных материалов на информационном стенде в одном межрайонном информационно-консультационном центре, изготовление видеофильмов (рекламных, презентационных).

В таблице 19 приведем основные затраты для оплаты услуг Информационно-консультационной службы «Самара-Арис» в области рекламно-выставочной деятельности.

Таблица 19 – Стоимость услуг Информационно-консультационной службы «Самара-Арис» в области рекламно-выставочной деятельности

Наименование услуги	Стоимость, руб.
Организация выставок, ярмарок, конференций и прочих конгрессов	64000
Размещение рекламных материалов в печатных СМИ:	
Размещение на 1-й странице обложки	45000
Размещение на 4-й странице обложки 1/2 полосы, 17х12=204 см <sup>2</sup>	12500
Размещение рекламных материалов на официальном сайте Самара-Арис:	
В блоке под вертикальным меню с левой стороны (баннер 150 х 100 (пикс) сквозной (с размещением на всех страницах сайта))	8000 (1 мес.) 8000*12 = 96000 (1 год)
Изготовление видеофильмов (рекламных, презентационных)	8 000 (1 мин.) 8000*5 = 40000 (5 мин.)
Размещение раздаточных материалов на информационном стенде в одном межрайонном информационно-консультационном центре	500/месяц 500*12 = 6000 (1 год)
Итого	263 500

Таким образом, стоимость рекламных мероприятий составит 263 500 руб. Источник финансирования – собственные средства.

ООО «Самараобщепит» необходимо использовать зарубежную схему Pull маркетинга, которая состоит из трех этапов и представлена в виде воронки:

1. «Ловите». Этот этап подразумевает активное привлечение потенциальных клиентов. Чтобы понимать, о чем же думают будущие клиенты ООО «Самараобщепит» пользуясь современными технологиями.

2. «Воспитывайте». ООО «Самараобщепит» улучшает приобретенные связи, полученные на первом этапе. Подстраивает свои маркетинговые подходы и контент вокруг закупочного цикла вместо того, чтобы навязывать его клиентам. То есть старается публиковать контент, который бы соответствовал потребностям целевой аудитории, вместе с тем постоянно улучшая имидж за счет мнений экспертов и авторитетных источников информации.

3. «Улучшайте». Нет пределов совершенству, ООО «Самараобщепит» содействует росту достигнутых результатов:

- постоянно контролирует рабочие процессы;
- обновляет контент, удаляет устаревшую информацию;
- продвигает свой девиз компании и сам бренд;
- соотносит разные показатели Pull стратегии (уровни продаж, рост, отклик потребителей) воедино;
- комбинирует имеющиеся ресурсы в один мощный инструмент маркетинга;
- выбирает правильные технологии для работы, где «правильные» не обязательно самые «дорогие».

Спрос создается при помощи рекламной деятельности ООО «Самараобщепит» и продаж, направленных непосредственно на конечного покупателя.

#### Мероприятие № 2. Внедрение программного продукта.

На современном рынке функционирует большое количество поставщиков, поэтому главной задачей является выбор поставщика, который будет надежным партнером компании. Чтобы выполнить эту задачу, в компании должны быть разработаны конкретные требования к поставщикам и правила оценки. В этих условиях у закупщиков будет меньше шансов совершить ошибку, выбирая поставщика.

Необходимо стремиться к тому, чтобы все поставщики были надежными, поставляли товары и услуги высокого качества, на основе конкурентоспособной цены, чтобы их число было оптимальным.

Оптимизацию базы поставщиков нужно начинать с оценки массива поставщиков по установленным показателям. Результатами оценки могут быть:

1. Составление списка предпочтительных поставщиков.
2. Выбор единственного поставщика для развития с ним партнерства.
3. Принятие решения о развитии долгосрочного партнерства с ведущими поставщиками.
3. Совершенствование стандартизации операций, составляющих процесс поставки и приема продукции.
4. Исключение или уменьшение числа закупок у случайных поставщиков.
5. Уменьшение издержек на взаимодействие с поставщиками.

Анализ множества систем ценообразования, исследования фактической работы персонала, участвующего в закупке, ценообразовании, продаже, произведенных на множестве профильных торгово-закупочных фирмах, дал возможность разработать оптимальную методологию ценообразования, работы с различными категориями закупочных и продажных цен, методики оптимального выбора поставщиков (минимизация закупочных цен).

Разработанные методики нашли отражение в «Автоматизированной системе управления ценообразованием, оптимизацией выбора поставщика и работой с прайс-листами», созданной для внедрения на предприятиях.

Стоимость внедрения автоматизированной системы управления ценообразованием, оптимизацией выбора поставщика и работой с прайс-листами составит 593000 руб. Источник финансирования – собственные средства.

### Мероприятие 3. Аудит сервиса по программе MysteryShopper.

Тайный покупатель — метод исследования, который применяется как в рамках маркетингового исследования, направленного на оценку потребительского опыта, полученного клиентом в процессе приобретения товара или услуги, так и с

целью решения организационных задач, например, измерения уровня соблюдения стандартов обслуживания клиентов сотрудниками в организации и другие.

Для сбора информации используются специально подготовленные люди (тайные покупатели), осуществляющие проверки под видом потенциальных/реальных клиентов и детально рассказывающие о результатах проверок. Цели исследования влияют на уровень требований к тайным покупателям. В большинстве случаев участие в исследованиях «тайный покупатель» не должно быть единственным источником заработка для этих людей.

Совершенствование качества обслуживания покупателей. Проверки по методике MysteryGuest (Тайный гость) или MysteryShopper (Тайный покупатель) давно распространены во многих отраслях бизнеса – розничная торговля, оказание услуг, общественное питание и других.

Аудит сервиса по программе MysteryShopper – способ независимой оценки уровня сервиса и его поддержания на необходимом уровне.

Еще одна важная составляющая – мотивационная. Персонал магазина, где постоянно проводится проверка с помощью «Тайного покупателя» всегда находятся «в тонусе», поскольку в каждом покупателе видят проверяющего.

Исследование «тайный покупатель» может применяться для оценки системы обучения персонала, мотивации персонала; в рамках программ повышения лояльности к бренду или продукту компании; для оценки использования POS-материалов и рекламных материалов; в целях анализа качества работы конкурентов; для стимулирования сбыта продукции; для оценки качества обработки заявок с сайта или телефонных операторов.

В ходе оценки качества сервиса методом «тайный покупатель» оценивается, прежде всего, соблюдение стандартов компании, в торговых точках которой проходят проверки. Мистери шоппинг не должен являться методом конкурентной разведки: проведение должно проходить по сценариям, которые не наносят вреда коммерческой деятельности проверяемых организаций.

Позиция покупателя в данном случае выигрышна и позволяет отследить многие нюансы, которые не видны с первого взгляда. В рамках проверки может оцениваться широкий круг аспектов – это и внешняя атрибутика магазина, качество обслуживания, персонал и пр.

Помимо перечисленных базовых направлений при проведении программы бывают запланированные отклонения от стандартного поведения покупателя. Не редким может быть внедрение различных нестандартных методов, включая моделирование нетипичной ситуации, провокация со стороны тайного покупателя. Такой комплексный подход обеспечивает гибкость программы и возможность использовать ее для оценки результатов как в единичном случае, так и в динамике.

Поскольку тайный покупатель выступает в качестве эксперта, собирающего информацию, впоследствии весь полученный объем материалов, включая фото, аудио документы, печатные материалы магазина, собранные оценки по критериям обрабатываются специалистами. На этом этапе производится оценка качества обслуживания, проводится общий аудит компетенций персонала.

Посещение магазина тайным покупателем – процедура, требующая подготовки и серьезных ресурсных усилий, однако обратная связь от такой проверки в большинстве случаев оказывается намного выше ожидаемой. Результаты проверок в динамике дает возможность отслеживать изменения под влиянием принятых мер и оперативно выявлять новые и старые «болезни» для принятия соответствующих мер.

Для организации сбора и обработки информации в ходе таких исследований крупные компании используют специализированные системы онлайн-отчётности, которые позволяют им повысить качество информации, снизив человеческий фактор, автоматизировать рутинную работу по обработке и сведению большого массива данных, полученных с полей. Как правило, тайный покупатель имеет доступ к такой программе: при помощи интернета и браузера — он заносит собранную информацию и подаёт отчёты онлайн. Менеджеры и клиенты сразу видят поступившую информацию и могут её анализировать.



Современные системы оснащены функционалом построения аналитических графиков и таблиц прямо в программе онлайн-отчётности, что значительно упрощает метод анализа данных и сокращает время. Как правило, такие системы позволяют контролировать тайных покупателей, получать фотоотчёты и отчётные формы, автоматизировать рутинную работу по сведению данных из разных регионов, повысить качество передаваемой из полей информации, снять нагрузку с менеджеров проектов, сделать прозрачным взаимодействие между клиентом и агентством и повысить доверие.

Затраты, которые понесет магазин в связи с реализацией предложенных мероприятий, будут состоять из следующих расходов:

- расходов на оплату услуг агентства («Тайный покупатель», которое будет осуществлять исследование процесса обслуживания);
- расходы на премирование наиболее отличившихся сотрудников, выбранных «тайным покупателем»;
- расходы на организацию обучения персонала и премирование персонала, прошедшего курсы повышения квалификации.

Источник финансирования – собственные средства.

### **3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий**

Для дальнейшей оценки мероприятий необходимо провести исследования с использованием метода экспертных оценок, для определения влияния данных мероприятий на увеличение прибыли предприятия.

Центральным критерием отбора экспертов выступает их компетентность. Для ее определения применяют методы самооценки экспертов и коллективной оценки авторитетности экспертов.

В качестве экспертов выступали директор ООО «Самараобщепит», заместитель директора, начальники складов, руководитель отдела продаж, руководитель отдела материально-технического снабжения.

Наиболее простая и удобная форма самооценки – совокупный индекс, рассчитанный на основании оценки экспертами своих знаний, опыта и способностей по ранговой шкале с позициями «высокий», «средний», «низкий». Первой позиции приписывается числовое значение 1, второй – 0,5, третьей – 0. В таком случае совокупный индекс – коэффициент уровня компетентности эксперта вычисляется по формуле:

$$k = \frac{k_1 + k_2 + k_3}{3}, \quad (2)$$

где  $k_1$  – числовое значение самооценки экспертом уровня своих теоретических знаний;

$k_2$  – числовое значение самооценки практического опыта;

$k_3$  – числовое значение самооценки способности к прогнозу.

Коэффициент уровня компетентности может изменяться от 1 (полная компетентность, т.е. оценочные значения коэффициентов  $k_1 = k_2 = k_3 = 1$ ) до 0 (полная некомпетентность:  $k_1 = k_2 = k_3 = 0$ ).

Обычно в группу экспертов принято включать тех, у кого индекс компетентности не менее среднего (0,5) и выше (до 1).

Получить первичные числовые значения самооценки ( $k_1, k_2, k_3$ ) для расчета индекса компетентности экспертов можно при помощи вопроса табличной формы.

Таблица 20 - Как вы оцениваете уровень своей «приобщенности» к вопросам рекламной деятельности и критериям выбора поставщиков?

	Критерий приобщенности	Высокий	Средний	Низкий
		1	0,5	0
Эксперт 1 (директор)	Уровень теоретического знания проблемы ( $k_1$ ) Практический опыт ( $k_2$ ) Способность предвидеть логику событий ( $k_3$ )	+	+	
Эксперт 2 (начальник склада)	Уровень теоретического знания проблемы ( $k_1$ ) Практический опыт ( $k_2$ ) Способность предвидеть	+	+	

	логику событий ( $k_3$ )			
		+		
Эксперт 3 (начальник склада)	Уровень теоретического знания проблемы ( $k_1$ ) Практический опыт ( $k_2$ ) Способность предвидеть логику событий ( $k_3$ )	+		
		+		
		+		
Эксперт 4 (руководитель отдела продаж)	Уровень теоретического знания проблемы ( $k_1$ ) Практический опыт ( $k_2$ ) Способность предвидеть логику событий ( $k_3$ )	+		+
		+		
Эксперт 5 (заместитель директора)	Уровень теоретического знания проблемы ( $k_1$ ) Практический опыт ( $k_2$ ) Способность предвидеть логику событий ( $k_3$ )	+		
		+		
		+		
Эксперт 6 (руководитель отдела материально- технического снабжения)	Уровень теоретического знания проблемы ( $k_1$ ) Практический опыт ( $k_2$ ) Способность предвидеть логику событий ( $k_3$ )		+	
		+		+

Проведем расчет по формуле:

$$k = \frac{k_1 + k_2 + k_3}{3}, \quad (3)$$

$$K_1 = 1 + 0,5 + 1/3 = 0,83$$

Уровень компетентности эксперта выше среднего.

$$K_2 = 1 + 1 + 0,5/3 = 0,83$$

Уровень компетентности эксперта выше среднего.

$$K_3 = 1 + 1 + 1/3 = 1$$

Уровень компетентности эксперта высокий.

$$K_4 = 1 + 0,5 + 0/3 = 0,5$$

Уровень компетентности эксперта средний.

$$K_5 = 1 + 1 + 1/3 = 1$$

Уровень компетентности эксперта высокий.

$$K_6 = 1 + 0,5 + 0,5/3 = 0,67$$

Уровень компетентности эксперта выше среднего.

В таблице 21 приведена оценка эффективности мероприятий для ООО «Самараобщепит» экспертами.

В зависимости от возможности того или иного прогноза при внедрении мероприятий экспертам было предложено присвоить тому или иному суждению балльную оценку – от 0 до 5.

Таблица 21 - Оценка экспертами мероприятий по совершенствованию рекламной деятельности и внедрения автоматизированной системы выбора поставщиков

Фактор	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Эксперт 6	Средняя оценка
Повышение выручки на 10%	5	4	1	3	4	4	3,5
Повышение выручки на 20%	5	4	1	3	5	5	3,8
Повышение выручки на 50%	4	4	1	2	4	4	3,1
Повышение выручки на 100%	0	1	0	5	0	1	1,16
Повышение выручки на 200%	0	0	0	0	0	2	0,33
Отсутствие положительного эффекта от внедрения	0	0	0	0	0	0	-

Как видно из представленной таблицы эксперты пришли к выводу, что выручка ООО «Самараобщепит» за счет внедрения мероприятий повыситься на 20%. При этом эксперты отвергли вариант развития событий, при котором положительный экономический эффект будет вовсе отсутствовать.

Услуги оценки тайными покупателями будет предоставлять рекламное агентство «Эксперт». В настоящее время стоимость одного комплексного

исследования составляет 40 тыс. руб. В дальнейшем считаем, что ежегодно стоимость услуг будет расти на 5%.

С учетом графика проведения данных исследований, представленного в таблице 22, рассчитаем затраты на оплату услуг агентства «Эксперт» на 2016 – 2018 гг.

Таблица 22 - Расходы на оплату исследований качества обслуживания

№	Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.
1	Количество исследований в год, раз	4	2	2
2	Цена одного исследования, тыс. руб.	40	42	44,1
3	Величина затрат в год, тыс. руб.	160	84	88,2
4	Годовая экономия от мероприятия, тыс. руб.	240	270	310

По итогам каждого исследования трое сотрудников, получивших наибольшие результаты, получают денежные призы по 5 тыс. руб. Эта величина будет каждый год возрастать на 500 руб. Расходы на премирование персонала с учетом графика исследований и отчислений на социальное страхование работников представлены в таблице 23.

Таблица 23 - Расходы на премирования лучших работников, выбранных по результатам исследований качества обслуживания

№	Показатель	2016г.	2017г.	2018г.
1	Количество исследований в год, раз	4	2	2
2	Размер денежных вознаграждений одного работника, тыс. руб.	5	5,5	6
3	Количество премируемых работников за одно исследование, чел.	3	3	3
4	Общий размер выплат за одно исследование	15	16,5	18
5	Отчисления на социальное страхование, тыс. руб.	5,1	5,61	6,12
6	Величина затрат в год, тыс. руб.	80,4	44,2	48,24
7	Годовая экономия от мероприятия, тыс. руб.	138	142	152

Как видно из представленной таблицы, в 2017 и в 2018 году затраты на премирование работников снижаются, поскольку планируется проводить всего два исследования в год.

Далее рассчитаем годовой экономический эффект от мероприятия:

$$\text{Эф} = \text{Эг} - \text{Здоп}, \quad (4)$$

где Эф – годовой экономический эффект, руб.;

Эг – годовая экономия от мероприятия, руб.;

Здоп – дополнительные эксплуатационные затраты за год, руб.

Таким образом, годовой экономический эффект в конце 2016 года составит:

$$\text{Эф} = (240 \text{ тыс. руб.} + 138 \text{ тыс. руб.}) - (160 \text{ тыс. руб.} + 80,4 \text{ тыс. руб.}) = 137,5 \text{ тыс. руб.}$$

Если обратиться к долгосрочной перспективе, высокий уровень сервиса неожиданно оборачивается уменьшением издержек магазина. Так, по оценкам Института потребительского сервиса, приобретение нового покупателя обходится в пять раз дороже, чем заключение повторных сделок с уже имеющимися клиентами, то есть удовлетворение потребностей текущих покупателей, увеличение объемов продаж лояльным клиентам требуют существенно меньших затрат, чем привлечение потенциальных потребителей.

Динамика основных технико-экономических показателей деятельности предприятия в сопоставимом виде до и после внедрения мероприятий представлена в таблице 24. С учетом рекламных мероприятий и внедрения автоматизированной системы выбора поставщиков выручка предприятия составит 9158 тыс. руб.

Повышение выручки ООО «Самараобщепит» за счет аудита сервиса по программе MysteryShopper - 378 тыс. руб.

Таким образом, в прогнозном периоде сумма выручки составляет:

$$9158 + 378 = 9536 \text{ тыс. руб.}$$

В себестоимость продаж включены суммы затрат на рекламные мероприятия, внедрение программного продукта. В структуру коммерческих расходов включены затраты на аудит сервиса по программе MysteryShopper.

Суммы затрат:

- рекламные мероприятия – 263,5;
- внедрение программного продукта - 593.
- аудит сервиса по программе MysteryShopper–240,4 тыс. руб.

Себестоимость продаж:

$6\,395 + 263,5 + 593 = 7251,5$  тыс. руб.

Коммерческие расходы:

$16 + 240,4 = 256,4$ тыс. руб.

Таблица 24 - Прогноз технико-экономических показателей деятельности предприятия до и после внедрения мероприятий

№	Показатели	2016 г.	Прогноз	Изменение (+,-)
1	Выручка, тыс. руб.	7 632	9536	1904
2	Себестоимость продаж, тыс. руб.	6 395	7252	857
3	Управленческие и коммерческие расходы, тыс. руб.	16	256	240
4	Валовая прибыль, тыс. руб.	1 237	2284	1047
5	Прибыль от продаж, тыс. руб.	1 155	2028	873
6	Чистая прибыль, тыс. руб.	904	1622	718
7	Численность ППП, чел.	45	45	-
8	Производительность труда, тыс. руб. (1/7)	169,6	211,91	42,31
9	Рентабельность продаж, % (5/1)*100%	15,13	21,26	6,13
10	Затраты на рубль выручки от продажи, ((2 + 3)/1)*100 коп.	84	78,73	-5,27

Таким образом, прибыль от продаж предприятия после внедрения и реализации указанных мероприятий составит 2028тыс. руб, себестоимость продаж и

коммерческие расходы также повысятся в связи с существенными расходами предприятия в процессе реализации мероприятий, однако в прогнозном периоде повышается рентабельность продаж до 21,26% а также производительность труда до 211,91тыс.руб./чел.



## Заключение

Совершенствование коммерческой деятельности не представляется возможным без анализа существующих тенденций, изучения основных показателей результативности коммерческой деятельности – объемов производства и реализации продукции, себестоимости, рентабельности, прибыли, производительности труда, финансовых показателей. В ходе исследования были достигнута его цель и решены поставленные задачи.

Суть коммерческой деятельности составляют торгово-обменные операции по купле-продаже (перепродажи) товаров при кругообороте ресурсов: ресурсы для хозяйственной деятельности - товар - продажа - валовой доход - финансовый результат. Схема коммерческого предпринимательства аналогична схеме производственной предпринимательской деятельности. Отличие заключается в отсутствии в коммерческом предпринимательстве производства по выпуску продукции и необходимости в связи с этим обеспечивать предприятие сырьем. Коммерческой предпринимательской деятельности предшествует анализ рынка, на основе которого определяются объем и цена товара, закупаемого объем и цена реализации этого товара. Последняя должна быть выше покупную цену.

Коммерческая деятельность предполагает: подбор кадров, способных выполнять операции приобретения, транспортировки, продажи товаров и другие торгово-посреднические услуги; приобретение товаров для последующей их продажи; строительство, аренду или приобретение складских помещений и торговых точек для хранения и продажи товаров; привлечение сторонних организаций для выполнения посреднических работ; финансирования предприятия для приобретения товаров; сбор необходимой информации для определения поставщиков (продавцов) и покупателей; продажу товаров покупателю.

Цепь ценностей компании отражает набор связанных между собой направлений деятельности и функций, выполняемых внутри предприятия. В целом цепь ценностей состоит из различных элементов основных и вспомогательных процессов. Основные процессы включают ресурсо-техническое обеспечение,

производство, товарораспределения, маркетинг и продажи, послепродажное обслуживание.

Основной целью своей деятельности, являясь коммерческой организацией, ООО «Самараобщепит» преследует извлечение прибыли. ООО «Самараобщепит» осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством РФ. ООО «Самараобщепит»- оптово-розничное торговое предприятие.

ООО «Самараобщепит» необходимо совершенствовать деятельности в сфере сбытовой политики и маркетинговой стратегии. Среди основных конкурентов ООО «Самараобщепит» занимает лидирующее положение по таким параметрам как качество услуг (товаров), условия скидок и цены на товары, каналы сбыта, система контроля запасов, а также продвижение товаров. У предприятия наиболее выражены сильные стороны и возможности. Наиболее сильной стороной предприятия являются низкие цены, слабой – большие транспортные расходы. Также у предприятия имеется возможность – появление современной техники и новых технологий, наряду с этим есть угроза – изменение вкусов потребителей.

Для ООО «Самараобщепит» важным является создание системы управления интегрированными маркетинговыми коммуникациями, где среди прочих элементов центральное место будет занимать разработка и реализация коммуникационной стратегии. Однако эффективное планирование маркетинговых коммуникаций ООО «Самараобщепит» еще не гарантирует эффективной рекламной кампании и достижения маркетинговых целей.

Работая в канале товародвижения, ООО «Самараобщепит» необходимо выбрать коммуникационную стратегию вталкивания или втягивания, или комбинированную коммуникационную стратегию. Согласно стратегии продвижения, основные маркетинговые усилия направлены на посредников, чтобы побудить их принять товары фирмы в свой ассортимент, создать необходимые запасы и побуждать покупателей к закупкам товаров фирмы.

ООО «Самараобщепит» может использовать зарубежную схему Pull маркетинга, которая состоит из трех этапов и представлена в виде воронки. Если говорить о стратегии pull-маркетинга ООО «Самараобщепит», то тут основные

усилия должны направляться на конечного покупателя продукта, т.е. с помощью рекламных и PR-ходов в процессе покупки. Проще говоря, задача push-маркетинга состоит в том, чтобы выстроить разветвленную и эффективную сеть посредников, задача которых будет состоять в том, чтобы привлекать потребителя.

Для организации рекламной кампании предлагается обратиться в Информационно-консультационную службу ООО «Самараобщепит».

Таким образом, можно предложить следующие способы совершенствования рекламной деятельности ООО «Самараобщепит»:

- заключение договора на оказание услуг в сфере рекламы с Информационно-консультационной службой «Самара-Арис»;
- участие в выставочной деятельности;
- использование новых для предприятия средств рекламирования своего товара, а именно: интернет-реклама на сторонних сайтах, реклама в печати (тематические журналы – строительство, производство стройматериалов), размещение раздаточных материалов на информационном стенде в одном межрайонном информационно-консультационном центре, изготовление видеофильмов (рекламных, презентационных).

Анализ множества систем ценообразования, исследования фактической работы персонала, участвующего в закупке, ценообразовании, продаже, произведенных на множестве профильных торгово-закупочных фирмах, дал возможность разработать оптимальную методологию ценообразования, работы с различными категориями закупочных и продажных цен, методики оптимального выбора поставщиков (минимизация закупочных цен). Стоимость внедрения автоматизированной системы управления ценообразованием, оптимизацией выбора поставщика и работой с прайс-листами составит 593000 руб.

Проверки по методике MysteryGuest (Тайный гость) или MysteryShopper (Тайный покупатель) давно распространены во многих отраслях бизнеса – розничная торговля, оказание услуг, общественное питание и других. Аудит сервиса по программе MysteryShopper – способ независимой оценки уровня сервиса и его поддержания на необходимом уровне. Еще одна важная составляющая –

мотивационная. Персонал магазина, где постоянно проводится проверка с помощью «Тайного покупателя» всегда находятся «в тонусе», поскольку в каждом покупателе видят проверяющего. Позиция покупателя в данном случае выигрышна и позволяет отследить многие нюансы, которые не видны с первого взгляда. В рамках проверки может оцениваться широкий круг аспектов – это и внешняя атрибутика магазина, качество обслуживания, персонал и пр. Помимо перечисленных базовых направлений при проведении программы бывают запланированные отклонения от стандартного поведения покупателя. Не редким может быть внедрение различных нестандартных методов, включая моделирование нетипичной ситуации, провокация со стороны тайного покупателя. Такой комплексный подход обеспечивает гибкость программы и возможность использовать ее для оценки результатов как в единичном случае, так и в динамике. Поскольку тайный покупатель выступает в качестве эксперта, собирающего информацию, впоследствии весь полученный объем материалов, включая фото, аудио документы, печатные материалы магазина, собранные оценки по критериям обрабатываются специалистами. На этом этапе производится оценка качества обслуживания, проводится общий аудит компетенций персонала.

Посещение магазина тайным покупателем – процедура, требующая подготовки и серьезных ресурсных усилий, однако обратная связь от такой проверки в большинстве случаев оказывается намного выше ожидаемой. Результаты проверок в динамике дает возможность отслеживать изменения под влиянием принятых мер и оперативно выявлять новые и старые «болезни» для принятия соответствующих мер.

Проанализировав финансовое состояние данного учреждения можно сделать следующие вывод, что финансовое положение предприятия в целом положительное, об этом свидетельствует экономический анализ показателей.

Прибыль от продаж предприятия после внедрения и реализации указанных мероприятий составит 2028 тыс. руб, себестоимость продаж и коммерческие расходы также повысятся в связи с существенными расходами предприятия в процессе реализации мероприятий, однако в прогнозном периоде повышается

рентабельность продаж до 21,26% а также производительность труда до 211,91тыс.руб./чел.

**Список использованных источников**

1. Агарков, А.П. Экономика и управление на предприятии: Учебник для бакалавров / А.П. Агарков, Р.С. Голов, В.Ю. Теплышев. - М.: Дашков и К, 2013. - 400 с.
2. Александрова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.
3. Аксенов, А.П. Экономика предприятия: Учебник / А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Иванова; Под ред. С.Г. Фалько. - М.: КноРус, 2013. - 350 с.
4. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. - М.: Дашков и К, 2013. - 292 с.
5. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 285 с.
6. Бердников А. А. Анализ бизнес-среды и определение рыночной позиции организации / А. А. Бердников // Молодой ученый. - 2014. - №1. - С. 327-330.
7. Бабич, Т.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова, Э.Н. Кузьбожев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
8. Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 260 с.
9. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 365 с.
10. Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
11. Волков О.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Скляренко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 264 с.

12. Веретенникова И.И. Экономика организации (предприятия): Учебное пособие для бакалавров / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова; Под ред. И.В. Сергеев. - М.: Юрайт, 2013. - 671 с.
13. Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 448 с.
14. Гукова, А.В. Управление предприятием: финансовые и инвестиционные решения: Курс лекций для бакалавров. Учебное пособие / А.В. Гукова, И.Д. Аникина, Р.С. Беков. - М.: ФиС, ИНФРА-М, 2013. - 184 с.
15. Гонтарева, И.В. Управление проектами: Учебное пособие / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: ЛИБРОКОМ, 2013. - 384 с.
16. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2013. - 528 с.
17. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / А.Т. Зуб. - М.: Юрайт, 2013. - 375 с.
18. Курносова Е. А. Инновационное поведение как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг / Е. А. Курносова // Инновационная экономика: материалы междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.). - Казань: Бук, 2014. - С. 155-158.
19. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 319 с.
20. Коротков, Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. - М.: Дашков и К, Академцентр, 2013. - 272 с.
21. Курлыкова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 176 с.
22. Каплан Роберт, Нортон Дейвид Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / 4-е изд., испр. и доп./ М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2015. – 320 с.
23. Крум Э.В. Экономика предприятия: Учебное пособие / Э.В. Крум. - Мн.: ТетраСистемс, 2013. - 192 с.

24. Коршунов В.В. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров / В.В. Коршунов. - М.: Юрайт, 2013. - 433 с.
25. Лопарева А.М. Экономика организации (предприятия): Учебно-методический комплекс / А.М. Лопарева. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 400 с.
26. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак. - М.: Юрайт, 2013. - 507 с.
27. Ляско, А.К. Стратегический менеджмент: Современный учебник / А.К. Ляско. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 488 с.
28. Леонтьева М. С. Принятие управленческих решений в области руководства предприятием - / М. С. Леонтьева // Молодой ученый. - 2014. - №14. - С. 168-170.
29. Минцберг Г. Школы стратегий, стратегическое сафари / Г.Минцберг., Б.Альстренд, Дж. Лэмпел-Спб.: Питер, 2014.- 366 с.
30. Механизм принятия управленческих решений при формировании ассортимента / О. М. Калиева [и др.] // Молодой ученый. - 2014. - №21. - С. 309-312.
31. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 320 с.
32. Нарижняк М. О. Сущность управленческого решения / М. О. Нарижняк // Молодой ученый. - 2015. - №8. - С. 590-592.
33. Попов, С.Г. Основы менеджмента: Учебное пособие / С.Г. Попов. - М.: Ось-89, 2013. - 176 с.
34. Пуховский Т. Н. Маркетинг услуг в управлении предприятием / Т. Н. Пуховский // Молодой ученый. - 2015. - №4. - С. 413-415.
35. Паламарчук А.С. Экономика предприятия: Учебник / А.С. Паламарчук. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 458 с.
36. Растова Ю.И. Экономика организации (предприятия): Учебное пособие / Ю.И. Растова, С.А. Фирсова. - М.: КноРус, 2013. - 280 с.



37. Репина, Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е.А. Репина, М.А. Чернышев, Т.Ю. Анопченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, Академцентр, 2013. - 240 с.
38. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 544 с.
39. Чалдаева Л.А. Экономика предприятия: Учебник для бакалавров / Л.А. Чалдаева. - М.: Юрайт, 2013. - 410 с.
40. Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. – М.: ИНФРА – М, 2014. – 237 с.
41. Вострикова О.А., Скуридина И.Ю., Небесная А.Ю. Рекламная деятельность организации // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. VI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 6. URL: <http://sibac.info/archive/economy/6.pdf> (дата обращения: 16.06.2017)
42. Томилова Н.А., Карпович А.И. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Наука вчера, сегодня, завтра: сб. ст. по матер. XXXVIII междунар. науч.-практ. конф. № 9(31). – Новосибирск: СибАК, 2016. URL: <https://sibac.info/conf/econom/lxv/59599> (дата обращения: 16.06.2017)

## Бухгалтерский баланс за 2014-2016 гг.

<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Результаты исследований и разработок	0	0	0
Основные средства	264	298	355
Итого по разделу I	264	298	355
<b>II. Оборотные активы</b>			
Запасы	2654	3731	4981
Сырье и материалы	2654	3731	4981
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	181	195	217
Дебиторская задолженность	1453	1617	1744
в том числе покупатели и заказчики	1453	1617	1744
Денежные средства	532	729	1102
Итого по разделу II	4820	6272	8044
<b>БАЛАНС</b>	<b>5084</b>	<b>6570</b>	<b>8399</b>
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставной капитал	10	10	10
Нераспределенная прибыль	2835	2934	3789
Итого по разделу III	2845	2944	3799
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Заемные средства	1000	1000	1000
Итого по разделу IV	1000	1000	1000
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Кредиторская задолженность	1239	2626	3600
поставщики и подрядчики	1211	2561	3554
прочие кредиторы	28	65	46
Прочие краткосрочные пассивы	0	0	0
Итого по разделу V	1239	2626	3600
<b>БАЛАНС</b>	<b>5084</b>	<b>6570</b>	<b>8399</b>

## Отчет о финансовых результатах за 2014-2016 гг.

Выручка	6439	6954	7632
Себестоимость продаж	4871	5702	6395
Валовая прибыль	1568	1252	1237
Коммерческие расходы	175	123	66
Управленческие расходы	12	24	16
Прибыль (убыток) от продаж	1381	1105	1155
Доходы от участия в других организациях	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0
Прочие расходы	0	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	1381	1105	1155
Текущий налог на прибыль	270	222	251
Изменение отложенных налоговых обязательств	0	0	0
Изменение отложенных активов	0	0	0
Прочее	0	0	0
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	1111	883	904

**О документе**

Оригинальность: 75.83%

Заемствования: 24.17%

Цитирование: 0%

Дата: 23.06.2017

Источников: 20

[В кабинет](#) ДУДКИНА НИНА ЭПИО 42\_\_\_\_.docx

[В кабинет](#)
[История отчетов](#)
[Выгрузить .arfx](#)
[Выгрузить .pdf](#)
[Краткая информация](#)
[Версия для печати](#)
[Руководство](#)

№	%	Источник	Ссылка	Дата	Найдено в
[1]	3.58%	Творчество молодых №63	<a href="http://ksei.ru">http://ksei.ru</a>	13.11.2016	Модуль поиска Интернет
[2]	3.5%	Организация коммерческой деятельности на предприятии КФХ "Пански двор"	<a href="http://knowledge.allbest.ru">http://knowledge.allbest.ru</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
[3]	3.5%	не указано	<a href="http://sovremennik.ws">http://sovremennik.ws</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет

Еще найдено источников – 17, заимствования – 17.98%

[Получить полный отчет](#)