

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ  
КАФЕДРА УЧЕТА, АНАЛИЗА И АУДИТА

**АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ТАЙГА»)**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 38.03.06 Торговое дело  
профиль «Маркетинг»  
очной формы обучения, группы 06001407  
Семейко Евгении Витальевны

Научный руководитель  
к.э.н., доцент  
Калуцкая Н. А.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОЗНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	6
1.1 Понятие эффективности коммерческой деятельности.....	6
1.2 Роль и значение коммерческой деятельности предприятий в рыночной среде.....	13
1.3 Методики оценки и анализа эффективности коммерческой работы предприятий розничной торговли.....	22
2. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТАЙГА».....	31
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Тайга».....	31
2.2 Оценка показателей эффективности коммерческой деятельности ООО «Тайга».....	43
2.3 Оценка финансового состояния ООО «Тайга».....	53
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТАЙГА» .....	59
3.1. Мероприятия по улучшению финансового состояния ООО «Тайга» и рекомендации по совершенствованию рекламной деятельности.....	59
3.2 Рекомендации по созданию собственного Интернет-магазина .....	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	76
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	81
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	86

## ВВЕДЕНИЕ

Эффективность любой коммерческой деятельности характеризуется результативностью коммерческих операций и определяется как сумма доходов или прибыли, которые соотносятся с объемом привлеченных ресурсов либо затрат. Но в работе компании зачастую сложно выделить эффективность коммерческих операций, именно поэтому целесообразно оценивать их по ряду определенных, специфических показателей, которые наиболее полно отражают успехи в коммерческой деятельности, чем общие показатели.

Экономическая эффективность, в свою очередь, это получение максимально возможных благ от существующих и имеющихся в распоряжении ресурсов.

Проблема экономической эффективности – это чаще всего проблема выбора, касающегося того, что, как и каким образом производить, как распределять ресурсы, капитал и прибыль. От уровня экономической эффективности во многом зависит решение ряда социально-экономических задач, таких как повышение уровня жизни населения, быстрый рост экономики, совершенствование условий труда и отдыха, снижение уровня инфляции.

Только позднее понятие эффективности стали применять по отношению к экономической деятельности, а именно эффективность производственного цикла, как отношение выпущенной продукции к затратам на ресурсы. Экономическая эффективность – это получение максимально возможных благ от имеющихся в распоряжении предприятия ресурсов. Для этого компании необходимо постоянно соотносить выгоды и издержки, то есть вести рациональную деятельность – максимизировать выгоды и, соответственно, минимизировать затраты.

Главная цель оценки эффективности деятельности компании – выявление возможностей развития предприятия, которое определяется по результатам полного анализа финансово-хозяйственной деятельности, который проводится с использованием системы разного рода показателей и коэффициентов,

способных наиболее полно отразить состояние и перспективы развития коммерческой организации.

Актуальность темы данной работы обусловлена тем, что организация коммерческой деятельности предприятия на товарном рынке являются одним из наиболее важных элементов системы взаимодействия фирмы и потребителя как субъектов экономических отношений.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «Тайга».

Предметом работы является использование инструментов мерчандайзинга при организации розничной торговли ООО «Тайга».

Целью данной работы является анализ коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «Тайга» и разработка мероприятий по ее совершенствованию. Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

- рассмотрение понятия, сущности и содержания коммерческой деятельности розничных предприятий;
- представить общую характеристику организационно-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Тайга»;
- провести анализ основных экономических показателей и коммерческой деятельности предприятия ООО «Тайга»;
- разработать рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия ООО «Тайга».

Теоретико-методологической базой выпускной квалификационной работы является научно-учебная и периодическая литература в области коммерческой деятельности, менеджмента, маркетинга, экономических исследованиях и анализа, а также исследования отечественных и зарубежных ученых.

Информационную базу исследований составили данные бухгалтерской (финансовой) отчетности исследуемого предприятия за 2015-2017 гг.,

нормативно-правовая документация, постановления и технические документы, регулирующие сферу услуг, а также источники периодической печати.

Сфера применения результатов научной деятельности является организация коммерческой деятельности на предприятии ООО «Тайга». Внедрения результатов исследования будет происходить в отделе сбыта предприятия, непосредственно в торговом зале организации.

Полученные в работе результаты представляют собой комплекс рекомендаций, направленных на повышение эффективности коммерческой деятельности предприятия ООО «Тайга».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Первая глава включает в себя теоретические аспекты коммерческой деятельности и методы оценки и анализа эффективности коммерческой деятельности. Во второй главе проводится оценка показателей эффективности коммерческой деятельности и финансового состояния организации. Также рассматривается организационно-экономическая характеристика. Третья глава включает в себя рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности.

В заключении выпускной квалификационной работы отображены выводы по главам, рекомендации по внедрению предложенных путей совершенствования торговой деятельности предприятия.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОЗНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

## 1.1 Понятие эффективности коммерческой деятельности

Коммерческая деятельность является частью предпринимательской деятельности на рынке товаров и услуг, которая осуществляется самостоятельно на свой страх и риск, под имущественную ответственность и направленную на получение прибыли [5, с.11].

Для успешной реализации процесса купли-продажи необходимо выполнить взаимосвязанные и выстроенные в определенном порядке действия, носящие коммерческий характер и отражающие организационную, политическую и социальную составляющую процесса (рис. 1.1) [5, с.14].

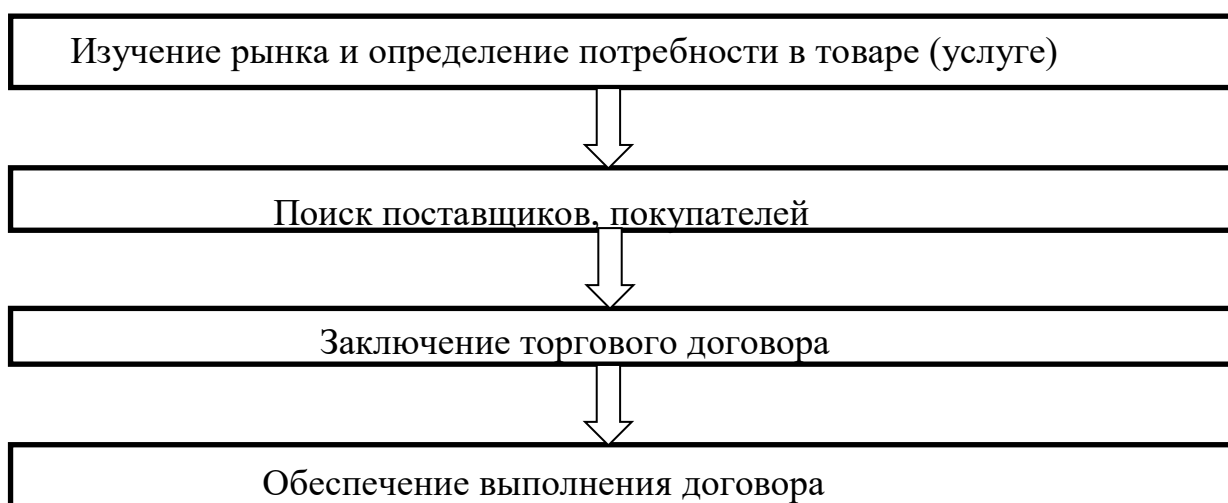


Рис. 1.1. Действия, для успешной реализации купли-продажи

Коммерческая деятельность торгового предприятия состоит из целого ряда торгово-организационных операций и управления ими. Основой осуществления данной деятельности являются теоретические и практические знания об организации и техники осуществления торговых операций. Потребительский рынок имеет отличительную особенность осуществления коммерческих операций, основная его цель – обслуживание процесса обмена.

С помощью коммерческой деятельности устанавливается взаимосвязь между производителями и изготовителями товара с их непосредственными потребителями и управление процессом товарного обмена. Действия, осуществляемые в процессе, отличаются коммерческим характером и влиянием на итоговые результаты работы предприятия торговли. Коммерческие операции на потребительском рынке обслуживают процесс обмена (купли-продажи).

Таким образом, коммерческая деятельность – это процесс торгового обмена товарами и услугами (совершение акта купли-продажи) между субъектами хозяйствования в соответствии со сложившейся и действующей законодательной базой, а также принятыми нормативно-правовыми актами, конечной целью которого является получение прибыли.

В рамках предложенного определения коммерческой деятельности можно выделить объективную и субъективную составляющие. Под субъектами коммерческих правоотношений понимаются организации, предприятия, юридические, а также физические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, наделенные правом их совершения. Объектом коммерческой деятельности выступают товары и услуги, реализуемые на потребительском рынке. Содержательному аспекту все коммерческие операции можно разделить на основные, к ним относятся операции обмена, купли-продажи товаров и услуг, обеспечивающие как правило, это операции связанные с продвижением товаров от продавца до покупателя [21, с. 12]

На рис. 1.2 представлены области, которые охватывает коммерческая деятельность.

Исходя из представленных данных на рис. 1.2 можно сделать вывод, что коммерческая деятельность включает в себя торговую деятельность, различные виды предпринимательской деятельности, которые связаны в основном со сбытом или перепродажей продукции и предоставлением услуг [40, с.75].



Рис. 1.2 Области, которые охватывает коммерческая деятельность

Значительное внимание вопросам организации и управления коммерческой деятельностью в условиях рыночной экономики уделяли такие ученые: В. А. Абчук, Л. В. Балабанова, И. К. Беляевский, Г. Дж. Болт, Л. П. Дашков, Я. И. Гандштак, В. Я. Кардаш, Ф. Котлер, Л. В. Осипова, Ф. Г. Панкратов, Т. К. Серегина, И. М. Синяева. Однако, несмотря на значительное количество выполненных исследований, многие теоретических аспектов коммерческой деятельности предприятия раскрыто не полностью, что организует возможности выявления особенностей системы управления коммерческой деятельностью.

Коммерция – слово латинского происхождения (лат. «Commercium»), что означает «торговля» [24, с.32]. Термин «коммерческая деятельность» появился в России параллельно с термином «рынок», поскольку рыночная экономика – это экономика свободного предпринимательства, по которому получают развитие все коммерческие процессы и отношения обмена.

Изучение научных работ ученых указывает на то, что в современной экономической литературе не существует единого толкования понятия «коммерческая деятельность». Одни ученые отождествляют коммерческую и



предпринимательскую деятельности, другие утверждают, что коммерческая деятельность является более широким понятием, чем предпринимательство, или же наоборот (рис. 1.3) [34, с.23].



Рис. 1.3. Варианты трактовки термина «коммерческая деятельность»

В таблице 1.1 (Приложение 1) представлены основные толкования понятия «коммерческая деятельность» различными учеными.

Стоит отметить, что ни одно из приведенных в таблице 1.1 определений не можно считать полным, поскольку оно охватывает лишь отдельные аспекты, и не показывает целостного видения коммерческой деятельности. Будем считать, что коммерческая деятельность является более широким понятием и охватывает все процессы закупочно-сбытовой деятельности с целью получения прибыли. Поскольку коммерческая деятельность является частью товарно-денежных отношений, ее можно рассматривать как важную экономическую категорию.

Л. В. Осипова и И. М. Синяева рассматривают коммерческую деятельность как совокупность процессов и операций, направленных на

осуществление купли-продажи товаров с целью удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли. При этом ученые считают, что понятие «коммерческая деятельность» экономически шире, чем торговля, поскольку основой торговли всегда коммерция, но не каждая коммерческая деятельность сводится только к торговле [38, с. 14]. Многие юридические лица в сфере коммерческой деятельности осуществляют сложный комплекс заготовительной, производственной, строительной, инвестиционной и другой предпринимательской деятельности с целью ее дальнейшей реализации через процессы купли-продажи для получения прибыли [38, с. 14].

В. А. Абчук приводит следующее толкование: «Коммерция – это деятельность по обеспечению купли-продажи товаров, которая сопровождается проведением соответствующих расчетов, с целью получения максимально возможной прибыли в условиях существующих правовых норм» [6, с. 9].

По мнению Ф. Г. Панкратова и Т. К. Серегина, коммерческая деятельность – это совокупность торговых процессов по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли [40, с. 10]. При этом коммерция рассматривается как вид торгового предпринимательства или бизнеса, но бизнеса благородного, того бизнеса, который является основой любой настоящей цивилизованной рыночной экономики [41, с. 7].

Ф. П. Половцева определяет коммерческую деятельность как совокупность коммерческих операций, направленных на эффективную куплю-продажу и доведения товаров до потребителей с ориентацией на спрос и получение реальной прибыли [43, с. 23].

Некоторые авторы [7, с. 19] отстаивают точку зрения о том, что коммерческая деятельность – это умение и искусство хорошо купить и еще лучше продать для собственной пользы и пользы потребителя с учетом перспективы, своевременного и гибкого реагирования на изменение конъюнктуры.

Итак, анализ определения «коммерческая деятельность» позволяет сделать вывод, что многие исследователи сходятся во мнении, что предметом

коммерческой деятельности являются процессы в сфере товарооборота с обязательным учетом удовлетворения потребностей потребителей.

Так, Б. А. Райзберг выделяет такой вид предпринимательства, как предпринимательство коммерческое, и указывает, что «... оно характеризуется, прежде всего, тем, что определяющую роль в нем играют товарно-денежные, торгово-обменные операции. Они отражают основное содержание коммерческого предпринимательства. Стержнем этого вида предпринимательской деятельности являются операции и сделки по купле-продаже, то есть перепродажи товаров и услуг» [49, с. 19].

По мнению С. С. Варналия, «... коммерческое предпринимательство – это деятельность, связанная с обменом, распределением и потреблением товаров и услуг. Содержанием коммерческого предпринимательства является товарно-денежные и торгово-обменные операции. Коммерция в узком смысле – это торговля, а коммерсант – это работник торговли. Торгово-обменные операции осуществляются в виде сделки по купле-продаже или перепродаже товаров и услуг. Представителями коммерческого предпринимательства являются различные торговые организации, реализующие (продающие) предметы потребления и средства производства» [19, с. 17].

Заметим, что коммерческое предпринимательство следует рассматривать с точки зрения узкого и широкого аспектов. В узком смысле коммерческое предпринимательство – это предпринимательство в сфере торговли, связанное с осуществлением процессов купли-продажи товаров для удовлетворения спроса покупателей (потребителей) и получения прибыли. В широком смысле коммерческое предпринимательство выступает как хозяйственно-торговая деятельность, осуществляемая субъектами хозяйствования в сфере производства и товарооборота, направленная на реализацию продукции производственно-технического назначения и изделий народного потребления, а также вспомогательная деятельностью, которая обеспечивает их реализацию путем предоставления соответствующих услуг [13, с. 14].

Следовательно, коммерческая деятельность является частью предпринимательской деятельности и отличается от нее только тем, что не охватывает сам процесс изготовления товара.

Как отмечает В. В. Апопий, несмотря на то, что термин «коммерция» означает торговлю, отождествлять коммерцию с торговлей можно только в случае узкой трактовки значения этого слова [8, с. 19]. Современное понятие «торговля» с ее многочисленными функциями, разветвленной материально-технической базой, кадровым потенциалом, инфраструктурой гораздо шире по содержанию, чем обычная коммерция. Коммерция по сути является одной из функций торговли, реализуется в процессе коммерческой деятельности.

В работе А. М. Виноградской [22, с. 18] определено, что термин «торговля» имеет двойное значение: в одном означает самостоятельную отрасль народного хозяйства – торговлю, в другом – торговые процессы, направленные на осуществление актов купли-продажи товаров. Кроме этого, торговлю понимают как форму товарного обращения, осуществляемую с помощью денег. Считается, что коммерческая деятельность связана с другим понятием торговли – торговыми процессами по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли [13, с.169].

А. П. Киселев в работе «Основы бизнеса» отмечает, что «... торговлю осуществляют предприятия (фирмы), которые специализируются на продаже или перепродаже товаров с целью получения прибыли. Такой вид деятельности называется коммерческим. Поэтому предпринимательские структуры, занимающиеся торговлей и торгово-посреднической деятельностью, называют коммерческими структурами. Однако коммерческой деятельностью сегодня занимаются не только специализированные предприятия. Этот вид деятельности той или иной степени присущ всем предпринимательским структурам независимо от форм собственности, к которым они принадлежат» [29, с.17].

Итак, как отмечалось, коммерческая деятельность определяется как процесс организации и управления коммерческими процессами и операциями,

связанными с товарно-денежным обменом. Поэтому конечной целью коммерческой деятельности является осуществление купли-продажи товаров, услуг и получения прибыли. Следовательно, именно коммерческая деятельность обеспечивает условия и механизм осуществления купли-продажи товаров, услуг, ценных бумаг, изменение их форм стоимости в процессе товарно-денежного обмена. Эта деятельность включает операции и процессы организационного, управленческого, правового, экономического характера и содержания. Согласимся с точкой зрения В. В. Апопия, что наименование коммерческая деятельность не охватывает операции, которые относятся к продолжению процесса производства в сфере обращения: товародвижения, хранения, упаковки, расфасовки, товароснабжения, сортировка товаров, формирование партий. Эти операции составляют технологию торговых процессов [8, с. 23].

Следовательно, коммерческая деятельность и технология торговых процессов имеют разный смысл и функции. В то же время, они органично взаимосвязаны: без коммерческой деятельности не функционирует технология, а без технологии не реализуется коммерческая деятельность.

## **1.2 Роль и значение коммерческой деятельности предприятий в рыночной среде**

В современных рыночных условиях коммерческая функция предприятий объективно становится органическим компонентом рыночного механизма и определяющей основой функционирования многочисленных предприятий внутреннего рынка и международного товарного обмена. Именно она, как один из важных элементов рыночного механизма, призвана обеспечить эффективный товарно-денежный обмен.

Для обоснования роли коммерческой деятельности охарактеризуем ее виды. По этому вопросу в экономической литературе существуют различные точки зрения.

Коммерческая деятельность предприятий дифференцируется:

- по объекту купли-продажи: факторы производства, необходимые для осуществления производственного процесса; производимые товары и созданные технологии; свободные производственные активы; свободные средства и бумажные активы;

- по роли предприятия в процессе купли-продажи: в одних случаях оно является покупателем, в других – продавцом;

- по характеру изменения права собственности: право собственности переходит другому лицу – продажа, покупка; право собственности не переходит к другому лицу – аренда, лизинг;

- по характеру выгоды в результате сделки: непосредственное получение прибыли (реализация произведенных товаров и разработанных технологий, выполнения работ и оказания услуг), создание условий для получения прибыли в будущем (приобретение факторов производства), снижение издержек производства (продажа и сдача в аренду свободных активов), капитализация свободных средств (инвестирование в ценные бумаги) [21, с.23].

Также выделяют и различные рынки, на которых осуществляется коммерческая деятельность. Выделяют следующие типы рынков:

- по виду товаров (рынки потребительских товаров, факторов производства, производственных активов, ценных бумаг);

- по государственной принадлежности (внутренний рынок, внешний рынок);

- по правам участников рынка (свободные экономические зоны, зоны свободной торговли, оффшорные зоны).

Отметим, что коммерческую деятельность стоит очерчивать как деятельность на рынке факторов производства, где предприятие изначально является покупателем, и на рынке производимых предприятием товаров, где

оно является продавцом. Таким образом, деятельность предприятия на рынках определяет сферу коммерческой деятельности, целью которой является получение прибыли. Коммерческую деятельность рассматривают как деятельность самостоятельную, что свидетельствует о таком источнике коммерческой деятельности, когда граждане и юридические лица самостоятельно, то есть своей властью и по собственному интересу, осуществляют коммерческую деятельность.

В условиях рыночной экономики коммерческая деятельность как способ реализации коммерческих отношений становится доминирующей. Именно эти отношения всесторонне стимулируют производство, оказывают динамику потребностям, активизируют товарно-денежный обмен. Учитывая это, коммерческая деятельность объективно необходимая категория рыночной экономики, к тому же чрезвычайно сложной по своему характеру и содержанию.

На российском рынке товаров и услуг работает большое количество предприятий: производителей, поставщиков, посредников, оптовых и розничных покупателей. В современных рыночных условиях, по мнению И. Примак, «нет только производителей, поставщиков, конкурентов и клиентов, нет четко определенных ролей для каждого участника процесса производства и потребления. Каждый теперь может выступать сразу в нескольких ипостасях: конкуренты одновременно могут быть партнерами, поставщиками-потребителями, контрагенты – консультантами и прочее. Таковы последствия «незаметной революции», охватившей весь мир. Традиционные пределы отраслей экономики стираются, обычные роли и игроки – меняются, и по сей день надежные принципы осуществления конкурентной борьбы становятся ненужными»[47, с. 34].

Отметим, что существование предприятий – это непрерывный процесс использования функций. Функции предприятий – это комплексы действий и операций, которые осуществляют предприятия как единое целое, или

делегированные ими работники, во внутреннем и внешнем средах для функционирования и развития предприятий [50, с. 52].

Главной же социально-экономической функцией предприятий является удовлетворение потребностей потребителей в товарах. Она присуща каждому предприятию, вне зависимости от его структуры, отрасли, степени подчиненности органам государственной власти и др. Исходя из главной социально-экономической функции предприятий как структурообразующих элемента экономической системы общества можно определить главные внутренне организационные функции предприятия, обеспечивающие его существование и развитие как самостоятельного субъекта хозяйствования. Функции предприятий является объективной частью управления, как единого целого. В этом проявляется системный подход к формированию понятия и структуры функций управления предприятиями.

Впервые их выделил А. Файоль (рис. 1.4)[52, с. 17]. Исходя из данных рисунка, можно сделать вывод, что по мнению А. Файоля предприятия осуществляют следующие функции: техническую, коммерческую, финансовую, бухгалтерскую, административную. В его понимании, коммерческая функция предприятий сочетала в себе операции закупки и сбыта товаров.

Изучая научные источники, было обнаружено, что одни ученые для описания деятельности предприятий используют понятие «коммерческая функция предприятий», а другие – «коммерческая деятельность предприятий».

Так, Ф. Панкратов и Т. Серегина считают, что коммерческая деятельность - это совокупность торговых процессов по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли [40, с. 13].

На взгляд С. Виноградовой, коммерческая функция предприятий заключается в применении комплекса приемов и методов, обеспечивающих максимальную выгодность любой торговой операции для каждого из партнеров с учетом конечного потребителя [21, с. 23].

По мнению А.М. Виноградской, коммерческая функция – это комплекс взаимосвязанных торгово-организационных операций, направленных на



осуществление процесса купли-продажи товаров и предоставления торговых услуг с целью удовлетворения спроса целевых сегментов рынка и получения прибыли [22, с. 21].



Рис. 1.4 Операции и функции предприятия

«Коммерческая функция предприятий» отвечает на вопрос: как организовать работу предприятий, чтобы получить прибыль? В то же время, «коммерческая деятельность предприятий» отвечает на вопрос: что делать, чтобы получить прибыль? Итак, первая дефиниция ориентируется на организацию системы управления предприятиями, а вторая – на управление деятельностью предприятий.

Такое расхождение в определениях, отражает цели конкретными исследований, в рамках которых они были сформулированы. Можно предположить, что поскольку ученые рассматривают коммерцию с позиций

предпринимателя, бизнесмена, экономиста, финансиста и других, то различные толкования определяются ее многоаспектностью.

Анализ научных взглядов на сущность коммерческой функции предприятий позволил сделать еще один вывод: подавляющее большинство ученых-исследователей термин «коммерческую функцию компаний» связывают только с торговыми предприятиями.

Нельзя не согласиться с убеждениями этих ученых. В течение последних лет, коммерческая функция предприятий ускоренно интегрируется с производственной деятельностью, распространяется в сфере услуг, на рынке интеллектуальной собственности, технологий, ценных бумаг и тому подобное. В рыночных условиях хозяйствования эту функцию необходимо рассматривать как определяющую основу и торговых, и производственных предприятий. Разница же между коммерческой функцией торговых предприятий и коммерческой функцией производственных предприятий состоит в управлении расчетом ожидаемых поступлений средств от продажи товаров. Для торговых предприятий – это разница между суммой продажи товара конечным потребителям и суммой закупки этого же товара у производителей. Для производственных предприятий – это разница между суммой продажи товара конечным потребителям и суммой закупки сырья для производства этого же товара [27, с. 53].

И в дальнейшем под «коммерческими операциями» необходимо понимать совокупность приемов и способов, направленных на обеспечение функционирования различных действий системы товарно-денежного обмена.

Виноградская А. под коммерческим процессом понимает процесс, связанный с изменением стоимости, то есть с покупкой и продажей товаров [22, с. 23]. Но это является трактовкой «коммерческого процесса» в узком смысле. Более широкое понимание «коммерческого процесса» можно увидеть у В. Апопия, который считает, что «коммерческий процесс – это последовательное выполнение операций, обеспечивающих организационные,

экономические, социальные, правовые аспекты товарно-денежного обмена»[8, с. 18].

Коммерческая функция предприятий состоит из управления коммерческими процессами и операциями, которые осуществляются в процессе взаимодействия рыночных субъектов для обеспечения эффективного обмена товаров и услуг (рис. 1.5)[24, с. 43].

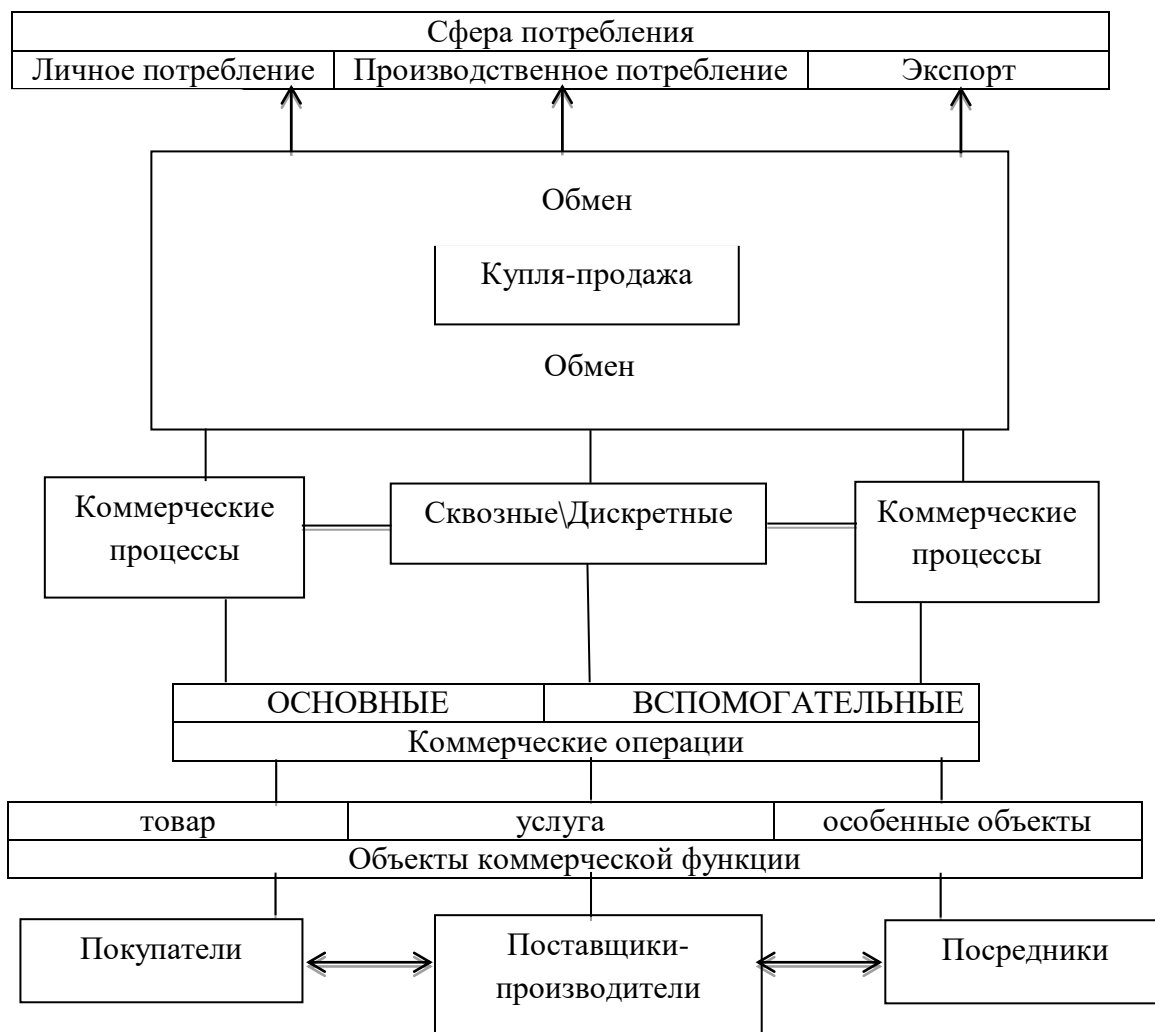


Рис. 1.5. Содержание коммерческой функции

Коммерческую функцию компаний рассматривают как определяющую основу предприятий, постоянно совершенствующуюся в соответствии с объективными требованиями производства и реализации товаров и подчиненной одной цели – получение прибыли как сегодня, так и в будущем и увеличения уровня рентабельности. Однако, кроме получения прибыли, коммерческая функция предполагает увеличение объемов купли-продажи,

ускорение оборота товаров, усвоения и закрепления на конкретных рынках, формирование имиджа предприятия, а также достижения максимальной выгоды для конечных потребителей, является главным мотивом заинтересованности современных предприятий в результатах своей деятельности [25, с. 34].

Итак, организацию коммерческих процессов, операций и управления ими положен в основу коммерческой функции предприятий, научное познание которой позволяет достичь глубины этих процессов и операций, раскрыть их структуру, внутренние и внешние взаимосвязи, выявить движущие силы, тенденции и закономерности их развития.

Коммерческая функция современных предприятий характеризуется определенными чертами и особенностями:

- во-первых, в ней переплетаются все аспекты системы обмена, из которых самыми выразительными оказываются организационно-управленческие, финансово-экономические и правовые;

- во-вторых, все ее аспекты и составляющие имеют единую направленность в процессе взаимодействия достижения эффективного обмена, преимущественно товарно-денежного;

- в-третьих, в системе ее задач не всегда приоритетным признается получения прибыли;

- в-четвертых, она имеет общий смысл и закономерности как для внутреннего, так и для международного обмена.

Объектом коммерческой функции предприятия является товар-продукт или услуга, которые имеют стоимость и обмениваются на рынке в денежной форме.

Необходимыми условиями для достижения указанной цели является комплекс задач коммерческой функции предприятий в современных рыночных условиях, которые приведены ниже в последовательном порядке их важности. Они не противоречат друг с другом, а дополняют друг друга:

1. Обеспечить работникам надежное и удовлетворяющее окружение как теперь, так и в будущем – это то, с помощью чего защищают интересы работников предприятий.

2. Обеспечить удовлетворение потребностей рынка как теперь, так и в будущем – это то, с помощью чего защищают интересы потребителей товаров предприятий.

3. Получать деньги как сейчас, так и в будущем, путем увеличения чистой прибыли при одновременном увеличении прибыли на инвестированный капитал и одновременного увеличения денежных потоков – это то, с помощью чего защищают интересы акционеров предприятий [22, с. 43].

Только одновременно осуществляя реализацию вышеперечисленных задач, предприятия способны функционировать и развиваться. Этот комплекс задач стоит рассматривать через призму удовлетворения потребностей населения. Потребитель, реализуя свои интересы, влияет на поведение предприятий на рынке во время совершения сделок, выбора сегмента рынка, организации сбыта и продажи товаров, формирования ассортиментной, ценовой политики. Такой подход определяет предприятия как уникальный социально-экономический феномен, способный, во-первых, обеспечить общественные потребности и, во-вторых, реализовать органическое единство производственных и воспроизводственных процессов.

Следовательно, коммерческая функция предприятий в рыночных условиях направлена на достижение определенных целей, строится на определенных принципах, реализует специфические задачи, использует необходимый инструментарий и методы организации деятельности предприятия на рынке. Главной ее особенностью в этих условиях является ее переориентация на маркетинг, то есть переориентация целей, задач и функций от потребностей предприятий к потребностям и требованиям рынка, отдельного потребителя с целью наиболее эффективного их удовлетворения.

Сегодня уже недостаточно производителю изготовить товар и предложить его рынку. Товар не реализуется не потому, что он

некачественный, а из-за его несоответствия потребностям потребителей на конкретном рынке. Необходимо подать именно тот товар, который удовлетворит потребительскую ценность покупателей. Предпосылками того, что потенциально полезный товар становится реально полезным для покупателя, являются:

- наличие у этого товара потенциальной полезности и соответствие потребительских свойств существующим запросам;

- наличие у продавца достаточного количества полезного товара в нужном месте, в нужное время и по цене, которую потребитель готов заплатить [34, с. 37].

Следовательно, коммерческая функция является определяющим фактором функционирования рынка и неотъемлемым условием его хозяйствования. Она не только развивается в рыночных условиях, но и сама формирует конкурентную среду, активизирует конкурентные силы, укрепляет конкурентные основы рынка товаров.

### **1.3 Методики оценки и анализа эффективности коммерческой работы предприятий розничной торговли**

Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия это одно из основных направлений осуществления экономического анализа, основной целью оценки эффективности деятельности торгового предприятия – разработка рекомендаций по улучшению деятельности предприятия и повышению эффективности его работы на основе всестороннего анализа [46, с.34].

Оценка эффективности деятельности базируется на показателях, которые соизмеряюь результаты работы предприятия с ресурсами или затратами, которые использовались для их достижения. Поэтому всестороннее изучение основных результатов деятельности и состояния ресурсов анализируемого

хозяйствующего субъекта является необходимым условием расчета и анализа показателей эффективности его функционирования. С целью оценки эффективности необходимо проведение комплексного анализа формирования таких основных результативных показателей деятельности, как товарооборот, расходы, доходы, прибыль, а также показателей, характеризующих состояние ресурсов предприятия: численность и структура трудовых ресурсов, динамика стоимости и состава оборотных средств и основных фондов предприятия и т.д.

Далее предполагается обобщение результатов проведения оценки эффективности деятельности предприятия и разработка рекомендаций по повышению эффективности его работы. В зависимости от цели исследования необходимо определиться, в каком виде и кому будут представлены эти результаты (отчет, письменное заключение, рекомендательное письмо и т.п.).

Любая система показателей, характеризующих положение хозяйствующего субъекта, как правило, состоит из величин двух типов:

1) экономические показатели (товарооборот, доходы, расходы, прибыль, заработная плата, финансовый результат и т.д.);

2) статистические показатели (темп роста и т.д.). Эти величины характеризуют динамику активности субъекта и ее распределение в пространстве и времени [25, с.150].

Показатели эффективности коммерческой деятельности предприятия бывают интегральными, специфическими и обобщающими.

Интегральный показатель дает общую оценку результативности субъекта коммерческой деятельности за определенный период; обобщающие показатели измеряют эффективность выполнения отдельных видов деятельности: функциональной (или сугубо торговой), хозяйственной и социальной; специфические показатели используются для всесторонней оценки уровня и динамики эффективности отдельных коммерческих операций, расходов, мощностей, оборудования, видов материальных ресурсов и т.п.. Эти показатели также являются результативными, поскольку определяют соотношение эффекта к затратам или ресурсам, которые его обеспечивают [45, с. 34].

Формулы для расчета некоторых показателей коммерческой эффективности представлены ниже.

1. Рентабельность продаж (РП), характеризует доходность реализуемой продукции:

$$РП = \frac{\Pi}{Впр} * 100\%, \quad (1.1)$$

где Впр – выручка;

Π – чистая прибыль

2. Рентабельность затрат (РЗ), характеризует эффективность текущих затрат на производство:

$$РЗ = \frac{\Pi}{СС} * 100\%, \quad (1.2)$$

где СС – себестоимость.

3. Рентабельность производственных фондов (Рпф) показывает эффективность использования основных фондов и производственных запасов:

$$Рпф = \frac{\Pi}{ОСср} * 100\%, \quad (1.3)$$

где ОСср – средняя стоимость основных фондов и материальных оборотных активов.

4. Рентабельность капитала показывает отдачу на вложенный учредителями капитал.

$$РК = \frac{\Pi}{СКср} * 100\%, \quad (1.4)$$

где СКср – средняя сумма собственного капитала.

5. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает способность предприятия расплачиваться по своим обязательствам с помощью наиболее ликвидных активов.

$$Ка = \frac{ДС + КрФВ}{ТО}, \quad (1.5)$$

где ДС – денежные средства,

КрФВ – краткосрочные финансовые вложения,

ТО – текущие обязательства.



6. Коэффициент быстрой ликвидности – показатель характеризующий платежеспособность предприятия в среднесрочном периоде. Данный показатель показывает, сможет ли предприятие погасить свои краткосрочные обязательства за счет наиболее ликвидных активов: денежные средства, краткосрочная дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения.

$$К_{бл} = \frac{ДС+КрФВ}{ТО}, \quad (1.6)$$

7. Коэффициент текущей ликвидности показывает способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов. Чем больше значение коэффициента, тем лучше платежеспособность предприятия. Этот показатель учитывает, что не все активы можно продать в срочном порядке.

$$К_{тл} = \frac{ОА}{ТО}, \quad (1.7)$$

Где ОА – оборотные активы.

Путем определения обобщающих показателей дается количественная оценка эффективности осуществления отдельных видов деятельности коммерческой фирмы: функциональной, хозяйственной и социальной.

Специфические показатели эффективности измеряют результативность использования отдельных видов ресурсов или затрат.

Эффективность использования трудовых ресурсов определяется отношением размера товарооборота (Т), или иного показателя, выражающего эффект коммерческой деятельности к величине трудовых ресурсов (В<sub>тр</sub>). Стоимость трудовых ресурсов приравнивается к расходам на оплату труда.

Эффективность использования трудовых ресурсов определяется по формуле:

$$Э_{тр} = \frac{T}{В_{тр}}, \quad (1.8)$$

где Т-товарооборот,

В<sub>тр</sub>-величина трудовых ресурсов.

Как эффект при расчете данного показателя можно использовать также размер добавленной стоимости, созданной предприятием, а как ресурсы – количество работников.

Эффективность использования материальных ресурсов ( $\text{Эмр}$ ) измеряется фондоотдачей:

$$\text{Эмр} = \frac{T}{C_{oc}}, \quad (1.9)$$

где  $C_{oc}$  – стоимость основных средств.

Показатель эффективности использования финансовых ресурсов ( $\text{Эфр}$ ) рассчитывается отношением товарооборота к стоимости оборотных средств [43, с. 10]:

$$\text{Эфр} = \frac{T}{C_{обср}}, \quad (1.10)$$

где  $C_{обср}$  – стоимость оборотных средств [20, с.23-28].

Основная цель оценки эффективности деятельности торгового предприятия – на основе всестороннего анализа разработать рекомендации по улучшению деятельности предприятия и повышению эффективности его работы [7, с.4]. Исходя из обзора существующих методологических подходов к постановке задач того или иного исследования и заранее поставленных целей, можно сформулировать следующие задачи оценки эффективности деятельности предприятия в современных условиях:

- 1) всестороннее и объективно исследовать объекта оценки;
- 2) определить экономическую эффективность использования отдельных видов ресурсов;
- 3) провести комплексную оценку эффективности деятельности предприятия, с построением системы показателей эффективности деятельности;
- 4) выявить и измерить внутренние и внешние резервы повышения эффективности функционирования анализируемого объекта;
- 5) разработать мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия [16, с. 15]

Эффективное использование оборотных средств рассчитывается через:

- абсолютное и относительное высвобождение средств из оборота;
- скорость обращения;
- рентабельность оборотных средств;
- время обращения;
- коэффициент загрузки средств в обороте [37, с.102].

Ликвидность и платежеспособность организации отражают с помощью таких коэффициентов, как:

- коэффициент срочной ликвидности;
- коэффициент абсолютной ликвидности;
- коэффициент текущей ликвидности.

Финансовое обеспечение коммерческой деятельности отвечает за показатели финансовой устойчивости предприятия, к таким показателям относятся:

- коэффициент автономии;
- коэффициент финансового левериджа;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами;
- коэффициент покрытия инвестиций;
- коэффициент маневренности собственного капитала;
- коэффициент мобильности имущества;
- коэффициент мобильности оборотных средств;
- коэффициент обеспеченности запасов;
- коэффициент краткосрочной задолженности [42, с.46-48].

Отметим, что для осуществления хозяйственной деятельности на коммерческой основе торговое предприятие должно располагать надлежащей материально-технической базой, которая представляет собой совокупность материально-вещественных ценностей – основные производственные фонды и технологии производственных процессов.

Для оценки эффективности использования материально – технических ресурсов предприятия рассчитывают следующие показатели эффективности.

Эффективность использования средств труда показывают:

- фондорентабельность;
- фондовооруженность;
- фондоотдача;
- фондоемкость;
- фондооснащенность.

Огромную роль в развитии предприятия играют трудовые ресурсы, социально-психологическая и профессиональная и подготовка персонала, который осуществляет деловое общение с покупателями. Практически все покупки товаров осуществляются при взаимодействии персонала торгового предприятия с покупателями.

Общение покупателей с контролерами-кассирами, продавцами, администраторами и товароведом, происходит в процессе выбора товаров, консультаций по возникшим вопросам, расчетов и упаковки покупок, предоставления дополнительных услуг и т. п. Показатели эффективности использования трудовых ресурсов следующие:

- темп прироста производительности труда;
- относительная экономия численности работников, чел.;
- общий прирост продукции, в том числе за счет экстенсивных и интенсивных факторов;
- доля прироста продукции за счет повышения производительности труда [46, с. 20].

В условиях рынка информация является одним из самых важнейших элементов управления коммерческой деятельностью торгового предприятия. Так же как и другие функции, информационное обеспечение является связующим звеном в коммерческой деятельности и позволяет быстро принимать решения (быстрое мышление; быстрое принятие решения; быстрый выход на рынок; превращение скорости в норму.).

Информационное обеспечение включает получение, передачу, обработку, накопление и реализацию выходной информации. Вся эта цепочка связана с многоступенчатым продвижением, анализом и систематизацией информации [28, с. 47].

С закупочной деятельности начинаются коммерческие отношения с партнерами. Закупочная деятельность и коммерческие действия взаимообусловлены, они осуществляются в соответствии с целями торгового предприятия и содержанием решаемых задач.

В процессе закупки и поставки товаров устанавливаются коммерческие связи между участниками, представляющими предприятия торговли, производителей и обслуживающие сферу обращения субъекты.

Эффективная организация закупочной деятельности определяется с помощью:

- возрастания конкуренции на рынке
- затрат на закупку;
- постоянством поставок товаров;
- активизации использования предприятиями логистических технологий;
- уровня выполнения поставщиками договорных обязательств.

Продажа товаров является неотъемлемой частью коммерческой деятельности. В розничной торговле применяются различные методы продажи товаров, такие как самообслуживание, индивидуальное обслуживание, по образцам, с открытой выкладкой, по предварительным заказам и т.д.

Выбор эффективных методов розничной продажи товаров - важнейший этап коммерческой работы розничных торговых предприятий. Эффективно организованная продажа товаров способствует росту товарооборота магазина, лучшему удовлетворению спроса населения и обеспечивает рентабельную работу предприятия [50, с.43]

Также немаловажную роль при продаже имеют технологии продажи товаров и обслуживания покупателей, рациональная планировка помещений магазина и применение современного высокопроизводительного торгового-

технологического оборудования. Для проверки технико-технологической эффективности используются:

- доля торгового зала в общей площади магазина;
- коэффициенты установочной площади и выставочной площади [10, с.15].

Следовательно, основные цели коммерческой работы заключаются в обеспечении доведения товаров до покупателей и торговом обслуживании, учитывая при этом требования рынка. Коммерческие работники имеют большие возможности для проявления коммерческой инициативы, предприимчивости и самостоятельности. Коммерческой деятельности должен быть присущ высокий динамизм, который обусловлен изменениями во внутренней и внешней среде, технологии торговли, финансовом состоянии, что и составляет основу функционирования розничного торгового предприятия.

## **2. АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТАЙГА»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Тайга»**

Общество с ограниченной ответственностью «Тайга», сокращенное фирменное наименование ООО «Тайга», представляет собой самостоятельный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, осуществляющий закупку, перемещение, хранение и реализацию потребительских товаров, сдачу площадей в аренду, оказание услуг населению, а также другие виды вспомогательной хозяйственной деятельности, не запрещенные законом и предусмотренные его Уставом (Приложение 2).

Общество с ограниченной ответственностью «Тайга» создано и действует в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью» [3]. Общество является юридическим лицом и ведет свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации.

Уставный капитал Общества определяет его минимальный размер, гарантирующий интересы его кредиторов, и составляет 10 000 рублей. Генеральный директор Общества – Солодов Алексей Леонидович, ему принадлежат 100% номинальной стоимости уставного капитала.

Основной вид деятельности по общероссийскому классификатору видов экономической деятельности: 47.62.2 торговля розничная писчебумажными и канцелярскими товарами в специализированных магазинах. Обществу присвоен ИНН 3123086483, КПП 312301001, ОГРН 1023101663310, ОКПО 59385774. Юридический адрес: город Белгород, ул. Преображенская, 78А. Время работы: ежедневно с 9:00 до 19:00.

История зарождения ООО «Тайга» берет свое начало с 1992 года, когда было основано ЗАО «Восхождение», основной сферой деятельности которого

была поставка бумаги и картона для полиграфического производства. Начиная с 1997 года, а именно 27 июля ЗАО «Восхождение» было переименовано в ЗАО «Тайга» и сфера деятельности претерпела изменения в части расширения ассортиментной политики. В 2002 году ЗАО «Тайга» было реорганизовано в ООО «Тайга» и уже в 2007 году был открыт первый супермаркет канцелярских товаров в городе Белгород на улице Восточная (р-н Спутник), юридический адрес магазина – Преображенская 78А (Приложение 3, рис. 2.1 и 2.3).

Общество является собственником имущества, приобретенного в процессе его хозяйственной деятельности, осуществляет владение, пользование и распоряжение находящимся в его пользовании имуществом по своему усмотрению в соответствии с целями своей деятельности и назначением имущества. В своей структуре предприятие имеет собственные складские помещения.

Главной целью ООО «Тайга» является получение прибыли. Однако, на каждом этапе развития предприятия целями может быть увеличение и сохранение доли на рынке, завоевание более заметного места в регионе отрасли, минимизация издержек и т.п.

Для достижения поставленных целей предприятие ориентируется на покупательский спрос, старается в полной мере удовлетворить потребности нужды клиентов, что, тем самым, способствует обеспечению благополучия людей и развитию организации.

Основной вид деятельности ООО «Тайга» – это продажа канцелярских товаров. Для осуществления основной деятельности предприятие выполняет большое количество сопутствующих и дополнительных функций, таких как изучение потребительского спроса, заключение договоров с поставщиками на поставку товаров, организация и продвижение товаров от производителей в места продажи, обеспечение хранения товаров, формирование ассортимента товаров, оказание дополнительных услуг в процессе продажи, а также предоставление услуг послепродажной эксплуатации.



Как уже было сказано ранее, основным видом деятельности исследуемой организации является розничная торговля, которая направлена на продажу товаров населению.

На исследуемом предприятии представлен широкий ассортимент канцелярских товаров по всем потребительским комплексам, который удовлетворит спрос абсолютно любого потребителя, всех возрастных категорий. Ассортимент предприятия представлен следующими категориями канцелярских товаров: бумажная продукция (альбомы для рисования, блокноты); бумага (бумага для офисной техники, тетради, цветная бумага и картон и т. д.); изделия из кожи и кожзаменителя (органайзеры, визитницы, кейсы и т. д.); компьютерные аксессуары (коврики для мыши, носители информации, сетевые фильтры и т. д.); мелкоофисные товары (бейджи, дыроколы, клей и т. д.); офисные принадлежности (корзины для бумаг, папки и т. д.); письменные принадлежности (карандаши, ручки и т. д.); аксессуары и игрушки; школьные товары, бытовая химия и прочее.

Основной объем продаж дает реализация бумаги для офисной техники различных форматов. Доставка товаров осуществляется транспортом организации, находящемся в собственности предприятия. Хранение товаров осуществляется на складах также находящихся в собственности. ООО «Тайга» предоставляет услуги бесплатной доставки продукции всем корпоративным клиентам.

Предприятие в настоящее время имеет налаженные прочные связи с клиентами: активно работает с поставщиками России, заключает договоры как с товаропроизводителями, так и с посредниками. Использует различные мобильные формы поисков поставщиков: участие в выставках, интернет-поиск, рейтинги и т.п.

Выбор поставщика является основой создания устойчивой базы любого предприятия. Оптимальное решение выбора поставщика зависит от ряда факторов. Поставщик должен удовлетворить по качеству и объему

поставляемой продукции, условиями доставки продукции, цене и уровню обслуживания.

Основными поставщиками реализуемых ООО «Тайга» канцелярских товаров являются:

- ООО ТД «КОМУС» – канцелярские товары и товары для школы;
- ООО «Невская полиграфия» – офисная бумага;
- ООО ТД «АСКЕНТ» – кожгалантерея;
- ООО «РЕЛЬЕФ» – школьные аксессуары.

ООО «Тайга» обладает конкурентным преимуществом за счет более широкого ассортимента товаров, лучшего обслуживания, более гибких цен и систем скидок, более качественного товара, большего объема продаж.

Ценовая политика, проводимая на предприятии, способствует сохранению положения на рынке, максимизации прибыли по всей номенклатуре, максимальному увеличению сбыта товара, завоеванию лидерства на рынке.

Основными потребителями продукции ООО «Тайга» являются:

- ГУП «Белгородоблпроект»;
- Управление ветеринарии Белгородской области;
- ОГБУЗ «Белгородская областная клиническая больница Святителя Иоасафа»;
- ГБУДО «Белгородский областной Дворец детского творчества»;
- Департамент экономического развития Белгородской области;
- Общество с ограниченной ответственностью «Завод «Арбет»;
- Общество с ограниченной ответственностью «Завод-Новатор»;
- Профсоюзная организация ПАО «Газпром» газораспределение Белгород и многие другие.

Магазин «Тайга», как и большинство предприятий в данной области, имеет конкурентов. Пользуясь данными проведенного маркетингового исследования рынка канцелярских товаров города Белгород, в приложении

4нами представлены основные конкуренты магазина и дана их характеристика по некоторым параметрам.

Из приложения 4 видно, что у магазина «Тайга» имеется 6 основных конкурентов, из них основными выступают магазины «Глобус», «in Формат», «Амиталь», «Белый остров», «Читай-город», реализующие группу художественных товаров, которая в ООО «Тайга» не представлена. В остальном, в этих магазинах практически одинаковый ассортимент товара и цена отличается совсем немного. Они расположены недалеко друг от друга. Остальная категория магазинов, реализующих на рынке канцелярские товары не является конкурентами ООО «Тайга», поскольку в них отсутствует ассортимент, аналогичный исследуемому предприятию, а также они не подходят по масштабу деятельности.

Являясь Обществом с ограниченной ответственностью «Тайга» имеет следующую организационную структуру, которая отражает функциональные особенности деятельности предприятия, показывает виды производственных служб, хозяйствующих структур и других элементов. Организационная структура ООО «Тайга» представлена в приложении 5.

Из него видно, что организационная структура управления в ООО «Тайга» является линейно-функциональной. Линейно-функциональная организационная структура управления наиболее эффективна в стабильной среде, содействует эффективному выполнению стандартизированных эксплуатационных мероприятий. На основании проведенного анализа существующей системы управления ООО «Тайга» к недостаткам следует отнести:

- нарушение принципа единоначалия;
- трудности в принятии и реализации согласованных управленческих решений.

Как видно из представленного рисунка, высшим органом управления ООО «Тайга» является Генеральный директор. В исключительную его компетенцию входит (Приложение 6):

– руководство в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия;

– утверждение всех необходимых изменений, вносимых в Устав предприятия;

– изменение размеров уставного фонда; определение размеров и форм, а также порядка внесения дополнительных вкладов учредителей;

– утверждение новых учредителей, изменение долей учредителей в имуществе Общества;

– организация работы и эффективного взаимодействия всех структурных подразделений;

– формирование организационной структуры управления предприятием;

– обеспечение выполнения предприятием всех обязательств перед федеральным, региональным и местным бюджетами, поставщиками, заказчиками и кредиторами, включая учреждения банка, а также хозяйственных и трудовых договоров;

– решение вопросов, касающиеся финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности предприятия, в пределах предоставленных ему законодательством прав;

– поручение ведения отдельных направлений деятельности другим должностным лицам – заместителям директора, руководителям подразделений предприятия;

– ежегодное избрание и снятие с должностей членов выборных органов предприятия: директора, главного бухгалтера, членов ревизионной комиссии;

– оценка имущественных вкладов учредителей;

– утверждение годовых отчетов о деятельности предприятия, отчетов и заключений руководящих органов предприятия и порядка распределения прибыли;

– защищает имущественные интересы в суде, арбитраже, органов государственной власти и управления.

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляет непосредственно генеральный директор, который обладает возможностью решения всех вопросов, которые касаются деятельности предприятия и не входящих в исключительную компетенцию совета учредителей, организует текущую производственную, хозяйственно-финансовую деятельность предприятия.

Аппарат управления ООО «Тайга» включает: директора, заместителя директора по административно-хозяйственной части, заместителя директора по коммерческим вопросам, главного бухгалтера, заведующего складом, начальника отдела кадров.

Заместитель директора по административно-хозяйственной части в соответствии с должностными инструкциями наделен следующими полномочиями: обеспечивает хозяйственное обслуживание предприятия в соответствии с правилами и нормами производственной санитарии и противопожарной защиты зданий и помещений. Принимает участие в разработке планов текущих и капитальных ремонтов основных фондов, составлении смет хозяйственных расходов. Организует проведение ремонта помещений, осуществляет контроль качества выполнения ремонтных работ. Обеспечивает структурные подразделения предприятия мебелью, хозяйственным инвентарем, средствами механизации труда, осуществляет наблюдение за их сохранностью и проведением своевременного ремонта. Организует оформление необходимых документов для заключения договоров на оказание услуг, получение и хранение канцелярских принадлежностей, необходимых хозяйственных материалов, оборудования и инвентаря.

Заместитель директора по коммерческим вопросам решает следующие вопросы в ООО «Тайга»: осуществляет руководство финансово-хозяйственной деятельностью предприятия в области материально-технического обеспечения и заготовки и хранения сырья. Организует участие подчиненных ему служб и

структурных подразделений в составлении перспективных и текущих планов производства и реализации продукции. Принимает меры по своевременному заключению хозяйственных и финансовых договоров с поставщиками и потребителями сырья и продукции. Осуществляет контроль за реализацией продукции, материально-техническим обеспечением предприятия, финансовыми и экономическими показателями деятельности предприятия. Руководит разработкой мер по ресурсосбережению и комплексному использованию материальных ресурсов.

Отдел бухгалтерии представлен главным бухгалтером организации, который осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, осуществляет контроль над законностью, своевременностью и правильностью оформления финансовых, расчетных и кредитных операций, подчиняется директору фирмы и выполняет все его приказы и распоряжения, а также штатным бухгалтером.

Отдел сбыта в ООО «Тайга» представлен менеджером по продажам, продавцами-консультантами, администраторами залов.

Сбор данных об оптовых фирмах осуществляют менеджеры. Они подвергают эту информацию обработке (выявляют целевых потребителей) и передают ее директору предприятия и его заместителю. Менеджеры по продажам разрабатывают варианты решения по целевым потребителям. Выбор и принятие управленческого решения осуществляет директор предприятия. Доведение управленческого решения до исполнителя (менеджера) осуществляет директор предприятия.

Результаты проведенного анализа организационно-управленческой структуры свидетельствуют о достаточно хорошем положении дел на исследуемом предприятии, в части организации управления можно выделить отсутствие отдела маркетинга, занимающегося вопросами стратегического планирования в организации.

На данный момент на предприятии трудятся 12 человек, среди которых:  
– генеральный директор;

- заместитель директора по административно-хозяйственной части;
- заместитель директора по коммерческим вопросам;
- главный бухгалтер;
- менеджер по продажам;
- администратор – 2 чел.;
- продавец-консультант – 3чел.;
- водитель-грузчик;
- уборщица.

Основные показатели качественного состава ООО «Тайга» за 2017 году представлены на рисунке 2.4 (Приложении 7).

Из результатов рисунка 2.4 видно, видно, что 75% кадрового состава ООО «Тайга» имеют высшее и среднее профессиональное образование. Это связано в первую очередь с тем, что данная категория сотрудников занимает руководящие должности. Не имеющие образования работники составляют 25%, т.е. 3 человека. Все они на данный момент получают высшее образование в ВУЗах Белгорода.

Соотношение персонала организации по половой принадлежности представлено на рисунке 2.5 (Приложение 8).

Из результатов рисунка 2.5, видно, что на предприятии трудятся в основном работники женского пола. Они задействованы как управленческих должностях, так и должностях требующие непосредственный контакт с клиентами. К работникам мужского пола относится генеральный директор, водитель-грузчик и менеджер по продажам.

Более подробный анализ обеспеченности трудовыми ресурсами предприятия ООО «Тайга» за анализируемый период с учетом средней заработной платы и возраста сотрудников представлен в таблице 2.2 (Приложение 9).

Исходя из результатов таблицы, можно совершить определенные выводы.

1. Среднесписочная численность персонала за анализируемый период увеличилась с 10 человек до 12. Несмотря на это организация осталась в категории малых предприятий.

2. Средняя заработная плата составляет 21 666 руб. Это на 1 666 руб. больше, чем в 2015 году. В первую очередь это связано с увеличением объема производимой работы сотрудниками.

3. Количество руководителей на предприятии остается неизменным. В ближайшем будущем это число может увеличиться в связи с организацией маркетингового отдела. Количество служащих и рабочих ежегодно повышается в первую очередь из-за того, что необходимо распределить обязанности на большее количество подчиненных.

4. Возраст 50% сотрудников находится в диапазоне 18-30 лет. Это связано с тем, что на должности продавцов, администраторов и менеджера компания старается набрать молодых и энергичных сотрудников, некоторым из которых предоставляются условия для дальнейшего карьерного роста. Более опытные сотрудники занимают руководящие должности. В предпенсионном возрасте находятся всего 16% персонала, т.е. 2 человека.

5. Количество основного персонала увеличивается пропорционально персоналу в целом, а вот состав вспомогательных работников остается неизменным. За анализируемый период Общество обходится помощью одной уборщицы и одного водителя, также выполняющего обязанности грузчика.

Финансовое состояние организации является одним из основных стержней, на которых строится стабильная и успешная работа предприятия. Оно является важнейшей характеристикой деловой активности и надежности, определяет конкурентоспособность, потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнеров.

Обеспечение устойчивого финансового состояния является первейшей задачей организации.

Несмотря на огромную значимость самого анализа финансово-



экономического состояния, его проведение не должно быть самоцелью, а должно служить построению базы, для выявления достоверной картины результатов деятельности предприятия.

Источником исходной информации для расчета показателей является бухгалтерская отчетность ООО «Тайга» за 2015-2017 гг. (приложения 10, 11, 12).

Для оценки эффективности деятельности предприятия необходимо проанализировать следующую систему показателей:

- показатели выручки от продажи продукции;
- показатели эффективности использования основных средств;
- показатели себестоимости продукции;
- показатели прибыли от продажи;
- показатели чистой прибыли и др.

В таблице 2.3 представлены основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тайга» за 2015-2017 г.

Исходя из результатов таблицы 2.3, можно сделать определенные выводы.

1. Среднесписочная численность персонала за анализируемый период увеличилась с 10 человек до 12. Несмотря на это организация осталась в категории малых предприятий.

2. Выручка от продажи продукции увеличилась с 14314 тыс. руб. в 2015 году до 37496 тыс. руб. в 2017 году, что свидетельствует о расширении ассортимента и, как следствие, увеличение объемов продаж.

3. Себестоимость продукции в 2017 году составила 26997 тыс. руб. В 2015 г. данный показатель равнялся 8619 тыс. руб. Увеличение себестоимости также зависит от объема от объема реализованной продукции.

4. Кредиторская задолженность имеет отрицательный темп роста по сравнению с 2016 годом и на данный период времени задолженность предприятия перед другими, которую этот субъект обязан погасить, составляет 8026,5 тыс. руб.

Таблица 2.3

## Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тайга»

№ п/п	Показатели	Годы			Отклонение			
		2015	2016	2017	Абсолютное (+,-)		Относительное(%)	
					2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
1	Выручка, тыс. руб.	14314	32308	37496	17994	5188	225,7	116
2	Среднесписочная численность работников, чел.	10	12	12	2	0	120	100
3	Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	6160,5	7695,5	9419	1535	1723,5	125	122,4
4	Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс.руб.	1424,5	2504,5	3351	1080	846,5	175,8	133,8
5	Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, тыс. руб.	2939	8651	8026,5	5712	-624,5	294,4	92,8
6	Себестоимость продукции, тыс. руб.	8619	23570	26997	14951	3427	273,5	114,5
7	Прибыль от продажи продукции, тыс. руб.	1007	285	522	-722	237	28,3	183,6
8	Чистая прибыль, тыс. руб.	237	819	945	582	126	345,6	115,4
9	Производительность труда, тыс. руб. (стр.1/стр.2)	1431,4	2692,3	3124,7	1260,9	432,4	188,1	116,1
10	Фондоотдача, руб. (стр.1/стр.3)	2,3	4,2	4	1,9	-0,2	182,6	95,2
11	Фондоёмкость, руб. (стр.3/стр.1)	0,43	0,23	0,25	-0,2	0,02	53,5	108,7
12	Рентабельность продаж,% (стр.8/стр.1)	1,65	2,53	2,49	0,88	-0,04	153,3	98,4

5. Дебиторская задолженность имеет положительный темп роста за анализируемый период. Это значит, что сумма долгов, причитающихся предприятию со стороны других предприятий, а также граждан, являющихся их должниками составляет 3351 тыс. руб.

6. Фондоотдача это показатель, отражающий уровень и эффект эксплуатации основных средств. Значение показателя зависит от отраслевых особенностей, уровня инфляции и переоценки основных средств. В данной организации этот показатель по сравнению с 2015 годом вырос на 1,7, это свидетельствует об эффективности использования основных производственных фондов предприятия.

7. Фондоёмкость показывает, какая сумма основных средств приходится на каждый рубль готовой продукции. В 2017 году данный показатель составил 0,25 и имеет тенденцию к уменьшению. В 2015 году он составлял 0,43. Уменьшение фондоёмкости говорит более об эффективном использовании основных фондов предприятия.

8. Рентабельность продаж этот показатель увеличился на 150% по сравнению с 2015 годом, что говорит об увеличении чистой прибыли.

Итак, можно сделать вывод, что предприятие имеет тенденцию к увеличению чистой прибыли, основные фонды организации используются эффективно, увеличивается объем реализованной продукции.

## **2.2 Оценка показателей эффективности коммерческой деятельности ООО «Тайга»**

Для измерения экономической эффективности коммерческой деятельности используются показатели, характеризующие как результаты, так и затраты. Результаты торговой деятельности выражаются в конкретном полученном эффекте.

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ рентабельности;
- оценить ликвидность предприятия;
- провести горизонтальный и вертикальный анализ организации.

Расчет происходит на основании бухгалтерского баланса.

Данные для расчета взяты из таблицы 2.4 «Основные показатели деятельности ООО «Тайга» за 2015-2017 гг. (Приложение 13). Оценка показателей рентабельности ООО «Тайга» за 2015-2017 гг. вместе с исходными данными представлена в таблице 2.5.

Любые продажи проводятся для достижения одной и той же цели – извлечения финансовой прибыли. Но дать объективную оценку эффективности продаж невозможно без показателя их рентабельности.

Рентабельность – относительный показатель экономической эффективности. Рентабельность предприятия комплексно отражает степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных и др. ресурсов.

В данной таблице рассчитаны:

- рентабельность продаж;
- рентабельность затрат;
- рентабельность активов;
- рентабельность собственного капитала;
- фондорентабельность.

Из результатов таблицы 4 можно сделать определенные выводы.

1. Рентабельность продаж за анализируемый период увеличилась на 156,3%. И в 2017 году она составляет 2,5. Данный показатель свидетельствует о том, что объем продаж в организации вырос.

2. Рентабельность затрат в 2017 году составила 129,6% и приняла значение 3,5. Коэффициент рентабельности затрат не отражает всех

понесенных предприятием расходов в отчетном периоде, а демонстрирует лишь отдачу тех ресурсов, которые участвовали в формировании прибыли.

Таблица 2.5

Анализ рентабельности ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

	Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		Относи т. отклонение
		2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	
1	Выручка, тыс. руб.	14314	32308	37496	17994	5188	261,9
2	Чистая прибыль, тыс. руб.	237	819	945	582	126	398,7
3	Себестоимость, тыс. руб.	8619	23570	26997	1495	3427	313,2
4	Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	4749	5317	6199,5	568	882,5	130,5
5	Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	482	1027	1181	545	154	245
6	Средняя стоимость активов, тыс. руб.	8507	11083,5	14235,5	2576,5	3152	167,3
7	Средняя стоимость внеоборотных активов, тыс. руб.	6160,5	7695,5	9419	1535	1723,5	153
8	Рентабельность продаж (стр.2/стр.1)*100%	1,6	2,6	2,5	0,9	-0,1	156,3
9	Рентабельность затрат (стр.2/стр.3)*100%	2,7	3,4	3,5	0,7	0,1	129,6
10	Рентабельность активов (стр.2/стр.6)*100%	2,8	7,3	6,5	4,5	-0,8	232,1
11	Рентабельность собственного капитала (стр.2/стр.4)*100%	4,9	15,4	15,2	10,5	-0,2	310,2
12	Фондорентабельность (стр.5/стр.7)*100%	7,8	13,3	12,5	5,5	-0,8	160

3. Рентабельность активов по сравнению с 2015 годом выросла на 232%. Это говорит о увеличении чистой прибыли предприятия и росте оборачиваемости активов.

4. Экономическая рентабельность повысилась на 146,4%, по сравнению с 2015 годом и это говорит об уменьшении коэффициента трансформации (данный коэффициент показывает, величину объема продаж, приходящуюся на 1 рубль активов).

5. Фондорентабельность основного капитала за анализируемый период увеличилась на 160%. Это говорит об увеличении прибыли от продаж.

Далее будет рассмотрена динамика показателей ликвидности ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Таблица 2.6

Динамика показателей ликвидности ООО «Тайга» в 2015-2017 гг.

	Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		Относит. отклонение 2017/ 2015
		2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	
1	Краткосрочные заемные средства	220	11	8	-209	-3	3,6
2	Кредиторская задолженность	3695	7607	8446	3912	839	228,6
3	Денежные средства	45	814	915	769	101	2033,3
4	Финансовые и другие оборотные активы	1876	3133	3569	1257	436	190,2
5	Запасы	451	457	745	6	288	165,2
6	Коэффициент абсолютной ликвидности (стр.3/(стр.1+стр.2))	0,01	0,1	0,1	0,09	-	1000
7	Коэффициент критической ликвидности (стр.3+стр.4)/(стр.1+стр.2)	0,5	0,5	0,5	-	-	100
8	Коэффициент текущей ликвидности (стр.3+стр.4+стр.5)/ (стр.1+стр.2)	0,6	0,5	0,6	-0,1	0,1	100

Исходя из данных таблицы 2.6, можно сделать выводы.

1. Коэффициент абсолютной ликвидности характеризует способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт денежных средств, средств на расчетный счетах и краткосрочных финансовых вложений. Это один из самых важных финансовых коэффициентов. Чаще всего в качестве ориентира нормального значения показателя используют значение 0,2 и более. Однако слишком высокое значение коэффициента говорит о неоправданно

высоких объемах свободных денежных средств, которые можно было бы использовать для развития бизнеса.

Значение ниже 0,2 говорит о том, что предприятие не в состоянии оплатить обязательства немедленно за счет денежных средств.

3. Коэффициент быстрой ликвидности – показывает, насколько быстро компания способна погасить краткосрочные обязательства оборотными активами. Для расчета берутся исключительно активы с быстрой ликвидностью.

Нормативным значением для данного показателя считается 1. Так, значение менее 1 свидетельствует о том, что кредиты организации будут выданы под большой процент, увеличится размер залогового имущества, либо возможен отказ в кредитовании.

3. Коэффициент текущей ликвидности показывает способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов. Чем больше значение коэффициента, тем лучше платежеспособность предприятия.

Этот показатель учитывает, что не все активы можно продать в срочном порядке. Значение ниже 1 говорит о высоком финансовом риске, – предприятие не в состоянии стабильно оплачивать текущие счета.

Далее проведем горизонтальный и вертикальный анализ ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Горизонтальный и вертикальный анализ применяются многими компаниями для анализа финансовой отчетности и повышения доходов компании, поддержания стабильного положения предприятия. Также данные способы анализа используются инвесторами, банками и другими кредиторами для снижения рисков от финансирования.

Горизонтальный анализ направлен на изучение темпов роста (прироста) показателей, который объясняет причины изменения в их структуре, таким образом, он представляет собой абсолютное и относительное изменение показателей. Горизонтальный анализ представлен в таблице 2.7.

Горизонтальный анализ отчета о финансовых  
результатах ООО «Тайга»

Показатель, тыс. руб.	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Выручка	14314	32308	37496	17994	5188	23182	225,7	116,1	262,0
Себестоимость продаж	8619	23570	26997	14951	3427	18378	273,5	114,5	313,2
Валовая прибыль (убыток)	5695	8738	10499	3043	1761	4804	153,4	120,5	184,4
Коммерческие расходы	3292	7089	8556	3797	1467	5264	215,3	120,7	259,9
Управленческие расходы	1396	1364	1421	-32	57	25	97,7	104,2	101,8
Прибыль (убыток) от продаж	1007	285	522	-722	237	-485	28,3	183,2	51,8
Прочие доходы	38	945	857	907	-88	819	2487	90,7	2255,3
Прочие расходы	563	203	198	-360	-5	-365	36,1	97,5	35,2
Прибыль (убыток) до налогообложения	482	1027	1181	545	154	699	213,1	115,0	245,0
Чистая прибыль (убыток)	237	819	945	582	126	708	345,6	115,4	398,8

В результате проведения горизонтального анализа прибыли, было определено, что в 2017 году выручка увеличилась на 23182 тыс. руб. и равняется 37496 тыс. руб. В 2016 году выручка, по сравнению с предыдущим годом, увеличилась на 5188 тыс. руб.

Данная тенденция к увеличению выручки свидетельствует о расширении ассортимента и увеличении продаж.

Показатель себестоимости в 2017 году равен 26997 тыс. руб. В 2016 году себестоимость составляла 23570 тыс. руб. Это связано с заметным увеличением объема реализации продукции. Тоже можно сказать и о чистой прибыли. Она увеличилась на 126 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом и составила 819 тыс. руб. Это связано с увеличением реализации товаров компании.

Валовая прибыль за анализируемый период увеличилась на 1761 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом и составила в 2017 году 10499 тыс. руб.



Коммерческие расходы в 2017 году составили 8556 тыс. руб. В 2015 году коммерческие расходы составили всего 3292 тыс. руб.

Темп роста управленческих расходов в 2017 году достиг 104,2% и составил 1421 тыс. руб.

В 2015 году управленческие расходы составляли 1396 тыс. руб.

Показатель прибыли предприятия от продаж продукции в 2017 году составил 522 тыс. руб. и уменьшился за анализируемый период на 485 тыс. руб.

Прочие расходы сократились на 35,2% и равны 198 тыс. руб. Это заметно ниже показателя, установленного в 2014 году – 457 тыс. руб.

Прибыль до налогообложения в 2017 году выручка увеличилась на 154 тыс. руб. и составила 1027 тыс. руб.

Вертикальный анализ позволяет сделать вывод о структуре баланса и отчета о прибыли в текущем состоянии, а также проанализировать динамику этой структуры.

Вертикальный анализ баланса называется еще структурным, так как показывает структуру конечных данных бухгалтерского баланса в виде относительных величин. При вертикальном анализе статьи отчетности приводятся в процентах к его итогу.

Данный вид анализа позволяет посмотреть изменения статей баланса, например, что произошло с оборотными средствами компании, дебиторской, кредиторской задолженностью по сравнению с предыдущими годами.

Процентные показатели наглядно показывают насколько произошли отклонения и в какую сторону, для анализа данный способ более удобный, так как при расчетах в абсолютных величинах не всегда понятно, насколько ситуация ухудшилась или улучшилась.

Вертикальный анализ представлен в таблице 2.8.

По результатам вертикального анализа отчета о финансовых результатах, представленного в таблице 2.8, можно сделать определенные выводы.

1. Себестоимость продаж в течение анализируемого периода повысилась на 11,7%. Удельный вес себестоимости продаж в 2017 году составил 71,9%;

Таблица 2.8

## Вертикальный анализ отчета о финансовых результатах

Показатель	Удельный вес, %			Абсолютное отклонение		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 / 2015	2017 / 2016	2017 / 2015
Выручка	100	100	100	-	-	-
Себестоимость продаж	60,2	72,9	71,9	12,7	-1	11,7
Валовая прибыль (убыток)	10,8	17,6	23,3	6,8	5,7	12,5
Коммерческие расходы	23	21,9	22,8	-1,1	0,9	-0,2
Управленческие расходы	9,7	4,2	3,8	-5,5	-0,4	-5,9
Прибыль (убыток) от продаж	7	0,9	1,4	-6,1	0,5	-5,6
Прочие доходы	0,3	2,9	2,3	2,6	-0,6	2
Прочие расходы	3,9	0,6	0,53	-3,3	-0,07	-3,37
Прибыль (убыток) до налогообложения	3,4	3,2	3,1	-0,2	-0,1	-0,3
Чистая прибыль (убыток)	0,13	0,7	2,2	0,57	1,5	2,07

2. Валовая прибыль, по сравнению с 2015 годом, увеличилась на 12,5%, а по сравнению с прошлым годом увеличилась 5,7%.

3. Коммерческие расходы за анализируемый период уменьшились на 0,2%. Удельный вес коммерческих расходов в 2017 году составил 22,8%.

4. Управленческие расходы, по сравнению с 2015 годом, снизились на 5,5%, а по сравнению с прошлым годом на 0,4%.

5. Прибыль от продаж за последние три года уменьшилась на 5,6%, а по сравнению с прошлым годом увеличилась на 0,5%.

6. Прочие доходы предприятия в 2016 году увеличились на 2,6%, однако в 2017 году данный показатель уменьшился на 0,6%.

7. Прочие расходы предприятия за анализируемый период стабильно уменьшаются. В 2016 году прочие расходы сократились на 3,3%, в 2017 году на 0,07%.

8. Прибыль до налогообложения в течение анализируемого периода уменьшилась на 0,3%. Удельный вес прибыли до налогообложения в 2017 году составил 3,1%.

10. Чистая прибыль организации за анализируемый период увеличилась на 2,07%, что является удовлетворяющим показателем и говорит о том, что организация получила доход в связи с уменьшением расходов и прочих статей, характеризующих выбытие денежных средств. Увеличение чистой прибыли говорит о том, что эффективность предприятия за 2017 год улучшилась.

Проведем SWOT-анализ организации.

Анализ сильных и слабых сторон предприятия служит для того, чтобы определить какие области деятельности и функции предприятия нуждаются в улучшении.

Анализ проводится по отдельным параметрам, которые влияют на конкурентоспособность и определяют успех предприятия. слабые стороны, а также возможности и угрозы.

SWOT-анализ компании разделяет факторы влияния на компанию на четыре категории, что помогает оценить её со всех сторон, это:

– S-strengths (сильные стороны). Например, продажа товаров непосредственно покупателю, прибыль больше, чем у конкурентов.

– W-weaknesses (слабые стороны). Например, неэффективная реклама или ее отсутствие, маленькая целевая аудитория.

– O-opportunities (возможности). Например, потенциальные клиенты узнают всё, что им нужно о вашем товаре из Интернета, покупки совершаются круглосуточно.

– T-threats (угрозы). Например, возможность появления новых конкурентов.

Данные проведенного SWOT-анализа анализа магазина ООО «Тайга» представлены в таблице 2.9.

## Построение SWOT-матрицы

<p style="text-align: center;"><b>Сильные стороны (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокое потребительское качество товаров</li> <li>2. Внимательное отношение к заказчикам и поставщикам и долгосрочное сотрудничество</li> <li>4. Низкая текучесть кадров</li> <li>5. Сплоченность сотрудников</li> <li>6. Высокая степень доверия между руководством и рядовыми сотрудниками</li> <li>7. Работа с качественными товарами по доступной цене</li> <li>8. Оперативное принятие управленческих решений</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Слабые стороны (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зависимость от производителей товаров</li> <li>2. Неудобное месторасположение</li> <li>3. Зависимость от заемных средств</li> <li>4. Необходимость поиска новых производителей для расширения ассортимента</li> <li>5. Низкая возможность карьерного роста для сотрудников</li> <li>6. Отсутствие системы мотивации персонала</li> <li>7. Отсутствие фирменного стиля</li> <li>8. Отсутствие рекоамы в местах продажи</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Возможности (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Привлечение новых клиентов</li> <li>2. Появление новых поставщиков</li> <li>3. Предоставление высококачественных товаров по доступной цене</li> <li>4. Собственное производство товаров</li> <li>5. Открытие интернет-магазина</li> <li>6. Предоставление уникальных товаров</li> <li>7. Расширение ассортимента предоставляемых товаров</li> <li>8. Выход на международный рынок</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Угрозы (Т)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Появление новых конкурентов</li> <li>2. Захват рынка импортными производителями</li> <li>3. Перебой поставок товаров</li> <li>4. Сезонный спрос на продукцию</li> <li>5. Нестабильность экономической ситуации</li> </ol>

Исходя из данных SWOT-анализа, были разработаны следующие предложения:

- организовать мероприятия по мотивации персонала;
- снижать зависимость от заемных средств;
- открыть интернет-магазин;
- внедрить фирменный стиль;
- отсутствие рекламы в местах продажи.

Итак, рассмотрев основные аспекта финансово-экономических показателей предприятия, а также на основании систематизации и анализа полученных данных можно составить следующие выводы: ООО Тайга имеет зависимость от внешних источников финансирования, но при этом наблюдается тенденция роста рентабельности предприятия.

## 2.3 Оценка финансового состояния ООО «Тайга»

Финансовая устойчивость – это стабильность финансового состояния организации, которая обеспечивается достаточной долей собственного капитала в составе источников финансирования.

Разберем модель Альтмана прогнозирования вероятности банкротства предприятия. Эдвард Альтман – американский ученый, который один из первых предложил оценивать финансовое состояние не с помощью коэффициентов, а с использованием интегральной модели. Интегральная модель – совокупность коэффициентов с весовыми значениями, которая рассчитывает интегральный показатель, позволяющий оценить финансовое состояние предприятия.

Модель Альтмана дает оценку вероятности банкротства по данным баланса и отчета о прибылях и убытках.

Согласно модели Альтмана вероятность банкротства (Вб) равна:

$$Вб = -0,3877 - 1,073 * К_{тл} + 0,0579 * (ЗК/П) \quad (2.1)$$

где:  $K_{тл}$  – коэффициент текущей ликвидности;

ЗК – заемный капитал (8454 тыс. руб., стр. 1510+стр.1520);

П – пассивы (15126 тыс. руб., стр.1700)

$$Вб = -0,3877 - 1,073 * 0,6 + 0,0579 * 0,56 = -0,99.$$

$Вб < 0$ , следовательно вероятность банкротства меньше 50% и уменьшается по мере уменьшения значения  $Вб$ .

Для того, что бы сделать вывод о показателях финансового состояния ООО «Тайга», необходимо рассмотреть таблицу 2.10.

Исходя из результатов таблицы, можно совершить определенные выводы.

1. Увеличение собственного капитала предприятия является позитивным фактором и свидетельствует о росте его финансовой устойчивости. По

сравнению с 2016 годом собственный капитал в 2017 году увеличился на 940 тыс. руб.

Таблица 2.10

Показатели финансового состояния ООО «Тайга» 2015-2017 гг.

№ п/п	Показатели	Нормативное значение	Годы			Отклонение (+;-)	
			2015	2016	2017	2016г. от 2015г.	2017г. от 2016 г.
1	Собственный капитал, тыс. руб.		4907	5727	6672	820	945
2	Долгосрочные обязательства, тыс. руб.		-	-	-	-	-
3	Краткосрочные обязательства, тыс. руб.		3915	7618	8454	-1136	-3403
4	Внеоборотные активы, тыс. руб.		6450	8941	9897	2491	956
5	Оборотные активы, тыс. руб.		2372	4404	5229	2077	825
6	Валюта баланса, тыс. руб.		8822	13345	15126	4523	1781
7	Коэффициент финансовой независимости (стр.1/стр.6)	$\geq 0,4-0,6$	0,5	0,4	0,4	-0,1	0
8	Коэффициент финансовой устойчивости ((стр.1+стр.2)стр./6)	$\geq 0,6$	0,5	0,4	0,4	-0,1	0
9	Коэффициент финансирования (стр.1/(стр.2+ стр.3))	$\geq 0,7$	1,2	0,7	0,7	-0,5	0
10	Коэффициент финансовой зависимости (стр.6/стр.1)	$\geq 0,5-0,7$	1,8	2,3	2,7	0,5	0,4
11	Коэффициент маневренности ((стр.1- стр.4)/ стр.1)	$\geq 0,5$	-0,3	-0,5	-0,5	-0,2	0
12	Коэффициент постоянного актива (стр.4/стр.1)	$\geq 0,5-0,8$	1,3	1,7	1,5	0,4	-0,2
13	Коэффициент финансового левериджа ((стр.2+стр.3)/стр.1)	$\geq 1-2$	0,8	1,3	1,2	0,5	0
14	Коэффициент инвестирования	$> 1$	0,8	0,6	0,7	-0,2	0,1

2. Уменьшение по счетам краткосрочных обязательств означает, что в рассматриваемом периоде осуществлялись выплаты по обязательствам, возникшим и не погашенным в предыдущем периоде. В 2017 году по сравнению с предыдущим, краткосрочные обязательства уменьшились на 3403 тыс. руб.

3. Увеличение внеоборотных активов свидетельствует о приобретении имущества или осуществления инвестиций в строительство. В 2017 году по сравнению с предыдущим, они увеличились на 956 тыс. руб.

4. Увеличение оборотных активов это благоприятная тенденция, поскольку ликвидность оборотных активов всё равно выше, чем у внеоборотных активов, следовательно, у предприятия больше возможности своевременно расплачиваться по текущим обязательствам. В 2017 году по сравнению с предыдущим, они увеличились на 825 тыс. руб.

5. Увеличение валюты баланса вызвано увеличением объемов продаж, и, следовательно, увеличением прибыли. Так, в 2017 году по сравнению с предыдущим, она увеличилась на 1781 тыс. руб.

6. Коэффициент автономии (коэффициент финансовой независимости) характеризует отношение собственного капитала к общей сумме капитала (активов) организации. Коэффициент показывает, насколько организация независима от кредиторов. Чем меньше значение коэффициента, тем в большей степени организация зависима от заемных источников финансирования, тем менее устойчивое у нее финансовое положение. В данной организации, коэффициент автономии в пределах нормы.

7. Коэффициент финансовой устойчивости – индикатор, который говорит о способности компании оставаться платежеспособной в долгосрочной перспективе. Значение коэффициента указывает, какую долю активов компания способна финансировать за счет постоянного капитала и капитала, привлеченного на долгосрочной основе.

Высокое значение показателя говорит о хороших перспективах развития компании, низком риске банкротства. Низкое значение говорит о том, что существует некоторый риск потери платежеспособности (при условии, что доступ к краткосрочным обязательствам будет ограниченным). Коэффициент финансовой устойчивости в данной организации ниже нормы в 2017 на 0,2.

8. Коэффициента финансирования в 2017 году составил 0,7. В 2015 году значение финансовой зависимости составило 0,5. Нормативное значение показателя  $\geq 0,7$ . Показатель 1,7 свидетельствует, что ООО «Тайга» является финансово устойчивым и платежеспособным предприятием.

9. Коэффициент финансовой зависимости характеризует отношение заемного капитала организации ко всему капиталу (активам). Нормативное значение коэффициента финансовой зависимости 0,6–0,7. Оптимальное – 0,5, т.е. равное соотношение заемных и собственных средств. В организации ООО «Тайга» данный показатель превышает норму, это свидетельствует о высокой зависимости предприятия от привлеченных источников.

10. Коэффициент маневренности собственных средств показывает, способность предприятия поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства в случае необходимости за счет собственных источников. Нормативный показатель  $\geq 0,5$ , в данной организации данный показатель меньше нормативного значения и это свидетельствует о низкую финансовую устойчивость в сочетании с тем, что средства вложены в медленно реализуемые активы (основные средства), а оборотный капитал формировался за счет заемных средств.

11. Коэффициент постоянного актива - показывает, какая доля собственных источников средств направляется на покрытие внеоборотных активов, т.е. основной части производственного потенциала предприятия. Он характеризует удельный вес иммобилизованных средств в собственном капитале. Норма для данного коэффициента  $\geq 0,5-0,8$ . Коэффициент больше 1



свидетельствует о возможных финансовых проблемах в случае извлечения денег из оборота при обязанности их возврата кредиторам.

12. Коэффициент финансового левериджа показывает соотношение заемных средств и суммарной капитализации и характеризует степень эффективности использования компанией собственного капитала. Он определяет, насколько велика зависимость компании от заемных средств. Компанию, большую часть пассивов которой составляют заемные средства, называют финансово зависимой, коэффициент капитализации такой компании будет высоким. Компания, финансирующая собственную деятельность своими средствами, финансово независима, коэффициент капитализации низкий. В данной организации данный коэффициент составляет 1,2. Коэффициент больше 1 то предприятие финансирует свои активы за счет привлеченных средств.

13. Коэффициент инвестирования – показывает, насколько собственные источники покрывают произведенные инвестиции и равен отношению собственных средств предприятия к основному капиталу. Нормативное значение коэффициента инвестирования больше 1. Если коэффициент инвестирования меньше 1, то это – свидетельство недостаточности собственного капитала. В ООО «Тайга» за изучаемый период времени этот показатель составил от 0,8 до 0,7.

Итак, проанализировав данные таблиц, можно сделать выводы о том, что за отчетный год производственная и финансовая ситуация на предприятии заметно улучшилась. Значительно повысились темпы роста выручки от продажи продукции, собственного капитала организации, а также темпы роста чистой прибыли.

Но при этом, судя по проведенному анализу коэффициентов можно сделать вывод о том, что в ООО «Тайга» недостаточно собственного капитала, и она инвестирует свои активы за счет привлеченных средств.

Также наблюдается увеличение доли заемного капитала и соответственно степени финансового риска (так, например коэффициент финансовой

зависимости говорит нам о высокой зависимости предприятия от привлеченных источников).

В структуре активов предприятия увеличилась доля оборотных средств, что само по себе неплохо, так как в результате этого ускоряется оборачиваемость совокупного капитала.

Все сказанное выше позволяет сделать вывод, что финансовое состояние анализируемого предприятия является неустойчивым (из-за зависимости от заемных средств).

Вместе с тем, как показывают результаты проведенного анализа, предприятие располагает еще достаточными резервами для существенного улучшения своего финансового состояния. Для этого ему следует незначительно сократить численность персонала, заемных средств; более оперативно реагировать на конъюнктуру рынка, изменяя в соответствии с его требованиями ассортимент продукции и ценовую политику; ускорить оборачиваемость капитала за счет сокращения периода возврата задолженностей.

### **3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ТАЙГА»**

#### **3.1. Мероприятия по улучшению финансового состояния ООО «Тайга» и рекомендации по совершенствованию рекламной деятельности**

Комплекс локальных мероприятий, направленных на улучшение финансового состояния предприятия включает в себя мероприятия по повышению эффективности управления и обеспечение устойчивой реализации, и ускорение оборачиваемости оборотных средств.

Целью осуществления локальных мероприятий финансового оздоровления является обеспечение устойчивого финансового положения предприятия, которое проявляется в стабильности поступления выручки от реализации, повышении рентабельности продукции. Данный комплекс мероприятий отражает суть антикризисного менеджмента на предприятии.

В первый блок мероприятий включаются следующие мероприятия:

1. По снижению себестоимости, которая включается в себя:

– уменьшение накладных расходов за счет упрощения структуры управления и приведения численности управленческого персонала в соответствии с объективной производственной необходимостью;

– сокращение расходов на обслуживание оборудования и уменьшение налога на имущество;

– в качестве источника сокращения затрат, а также получения дополнительного дохода может использоваться сдача в аренду неиспользуемых площадей и основных средств;

– выбор учетной политики предприятия;

– минимизация затрат по коммунальным платежам.

2. По повышению эффективности управления персоналом через:

– приведение в соответствие профессионально-качественного уровня

персонала инновационным процессам предприятия;

- управление производительностью труда;

- планирование и маркетинг персонала, управление наймом и учетом персонала;

- управление трудовыми отношениями, развитием персонала, обеспечение нормальных условий труда;

- управление мотивацией поведения персонала.

Второй блок мероприятий направлен на обеспечение устойчивой реализации и ускорения оборачиваемости оборотных средств включает следующие мероприятия:

1. Поиск новых видов продукции или повышении конкурентоспособности уже выпускаемой. Проведение комплекса маркетинговых мероприятий с целью продвижения или поиска перспективной рыночной ниши. Сюда входят следующие управленческие действия:

- развитие службы маркетинга на предприятии;

- определение своих преимуществ и недостатков, также преимуществ и недостатков у конкурентов;

- выявление намечающихся изменений на рынке, поиск путей реагирования на влияние внешних факторов;

- анализ внутренней информации о заказах и продажах, актуальности продукции, возврате продукции, емкости рынка;

- изучение покупателей с точки зрения потребностей населения, работа с внешними источниками информации;

- разработка рекомендаций по установлению «вилки цен» на продукцию, участие в разработке и осуществлении гибкой ценовой политики отдела сбыта.

Данные управленческие мероприятия позволяют выявить те виды продукции, которые пользуются спросом на рынке, своевременно заметить снижение цен или увеличение спроса на данную продукцию, и на основании этой информации скорректировать свою производственную программу, выяснив причины изменения спроса, произвести соответствующие изменения в

выпускаемой продукции, перейти в случае необходимости на выпуск новой продукции. Проведение подобных мероприятий также позволит постоянно следить за деятельностью конкурентов и, в случае необходимости, принимать необходимые меры для повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, улучшения ее сбыта, что позволит всегда быть на один шаг впереди конкурентов.

Это неизбежно приводит к снижению запасов готовой продукции на складе, ускорению оборачиваемости оборотных средств предприятия и вместе с увеличением выручки от реализации к улучшению его финансового состояния.

2. Взыскание дебиторской задолженности предполагает следующие управленческие действия:

- увеличение доли предоплаты за реализуемую продукцию;
- активизировать работу юридической службы по взысканию просроченной части задолженности.

Проведение подобных мероприятий позволит предприятию повысить долю денежных средств, ускорить оборачиваемость оборотных средств предприятия, что непременно скажется на его финансовом состоянии.

Проведение подобных мероприятий позволит значительно снизить цены на выпускаемую продукцию, так как будут отсутствовать многократные наценки, производимые посредническими организациями, такое снижение цен не может не сказаться на конкурентоспособности выпускаемой продукции. Реализация же продукции в регионах, которые отмечены как имеющие повышенный спрос, также позволит увеличить реализацию.

Далее для определения коэффициентов привлекательности торговых отделов было проведено наблюдение за перемещением посетителей в торговом зале с 09:00 до 11:00 и с 16:00 до 18:00. Наблюдение проводилось 3 дня (вторник, четверг и суббота). За время наблюдения магазин посетило 348 человек и необходимо отметить, что в субботу (является выходным либо сокращенным рабочим днем) количество посететителей ниже, чем в будние дни. Это связано с тем, что канцелярские товары не являются предметами

первой необходимости и в большинстве случаев планируются заранее. Покупатели посещают магазин в основном после рабочего дня. На основании данных, полученных в процессе наблюдения, были проведены расчеты коэффициентов привлекательности торговых зон для покупателей (Таблица 3.1).

Таблица 3.1

Определение коэффициентов привлекательности торговых отделов  
в магазине ООО «Тайга»

Наименование отдела	Показатель				
	Посетил о человек	Коэффициент подхода к отделу	Приобрело человек	Коэффициент покупки	Коэффициент привлекательности
Письменные принадлежности	302	0,87	190	0,71	0,82
Офисная продукция	271	0,78	188	0,7	0,9
Мелкоофисные товары	219	0,63	147	0,55	0,87
Школьная продукция	313	0,9	223	0,83	0,92
Рюкзаки и светильники	219	0,63	34	0,13	0,2
Товары для творчества и игры	226	0,65	134	0,5	0,8
Изделия из кожи и кожзаменителя	295	0,85	64	0,24	0,28
Бизнес аксессуары	313	0,9	18	0,07	0,08
Компьютерные аксессуары	174	0,5	86	0,32	0,64
Бытовая химия	87	0,25	53	0,2	0,8
Всего	348		269		

Расчеты производились по следующим формулам:

1. Коэффициент подхода к отделу (Кпд) показывает, какая часть посетителей магазина подходит к отделу:

$$Кпд = \frac{По}{Ок}, \quad (3.1)$$

где По – количество посетителей, которые подошли к отделу за этот период;

Ок – общее количество посетителей за определенный период.

2. Коэффициент покупки (Кпк) показывает, какая часть посетителей осуществила покупки в данном отделе:

$$Кпк = \frac{Отпк}{Опк}, \quad (3.2)$$

где Отпк – количество посетителей осуществивших покупки в отделе;

Опк–общее количество посетителей осуществивших покупки.

3. Коэффициент привлекательности (Кпр) указывает на предпочтительность варианта размещения отдела. Он определяется как отношение коэффициента покупки (Кпк) к коэффициенту подхода (Кпд):

$$Кпр = \frac{Кпк}{Кпд}, \quad (3.3)$$

где Кпк – коэффициент покупки;

Кпд–коэффициент подхода.

Из результатов таблицы 3.1, можно сделать определенные выводы.

1. Отдел письменных принадлежностей, школьной продукции посетило большое количество человек. Нужно отметить, что коэффициент покупки в данных отделах достаточно высок, а коэффициент привлекательности близок к единице.

2. Посещаемость отдела офисной продукции высока в первую очередь из-за расположения там офисной бумаги. Коэффициент привлекательности составляет 0,9. Данный отдел эффективен в использовании.

3. Коэффициент привлекательности отдела мелкоофисных товаров составляет 0,87, что является хорошим результатом.

4. Рюкзаки, ранцы и светильники приобретаются посетителями крайне редко, поэтому коэффициент покупки данных товаров совсем не велик.

5. Отделы изделий из кожи и кожзаменителя и подарочной продукции имеет низкий коэффициент привлекательности так как данный товар не способствует к совершению импульсных покупок.

6. Отдел с товарами для творчества и играми чуть больше половины посетителей, при этом коэффициент покупки практически равен коэффициенту подхода.

7. Отдел компьютерных аксессуаров посещает половина всех покупателей. Коэффициент подхода к отделу составляет 0,5, при высоком для данного раздела коэффициенте покупки.

8. Количество покупателей посещающих отдел бытовой химии не велико, но кто посещает, тот в основном приобретает там товар. Коэффициент привлекательности составляет 0,9.

На эффективность коммерческой деятельности значительное влияние оказывает рекламная деятельность организации. На основании вышеприведенного исследования, можно предложить следующие мероприятия по повышению продаж товара.

1. Реклама на месте продаж. Она позволяет уменьшить скорость движение покупателей по торговому залу, информировать о новом товаре или выгодном предположении непосредственно на месте продаж, служит для дополнительного привлечения внимания и эффективного продвижения товаров.

Данный инструмент рекламы практически не используется при продажах товаров в магазине «Тайга». Поэтому можно размещать такую рекламу около товаров, на которые действуют какие-либо скидки или акции. Также к данной рекламе можно отнести систему фонового озвучивания интересных предложений магазина.

2. Наружная реклама. Размещение штендера на тротуарной дороге непосредственно рядом с магазином, который будет информировать потенциальных потребителей о местонахождении магазина и предлагаемом ассортименте.

3. Печатная реклама. Раздача промоутерами листовок, календарей и пр., на которых будет указана контактная информация ООО «Тайга».

4. Реклама в интернете (создание собственного интернет-магазина), Более подробно данный вопрос рассмотрен в пункте 3.2.



Таким образом, использование данных мероприятий поможет привлечь новых потребителей, улучшить оформление помещения магазина, проинформировать посетителей о предлагаемом товаре и его месторасположении в торговом зале.

### **3.2 Рекомендации по созданию собственного Интернет-магазина**

В последнее время, с развитием электронной коммерции, все большее число предпринимателей начинает задумываться о собственном интернет-магазине. Интернет-магазин влечет за собой увеличение количества покупателей, экономию на помещении под магазин а также выход на новые рынки. Далее будут рассмотрены преимущества и недостатки интернет-магазина.

Преимуществами являются:

- владелец получает больше мобильности и личной ответственности, такой вид магазина дает гибкость при планировании времени (магазином можно управлять с любой точки мира, необходим всего лишь выход в сеть. Интернет-магазин в большинстве случаев не привязывает к времени и месту, а предоставляет свободу решения. Владельцу магазина предоставляется возможность самостоятельно планировать свое время, распределять ресурсы, принимать стратегические решения);
- скорость открытия (технически его можно запустить достаточно быстро, буквально по истечении нескольких дней со дня принятия решения вы уже можете иметь полноценный проект для продажи каких-либо товаров);
- психологический комфорт для покупателя (для многих пользователей интернет-магазинов данный пункт является важным, так как в таких магазинах отсутствуют очереди, есть возможность поменять какие-либо характеристики товара одним щелчком мыши);
- полная независимость от времени суток и погодных условий;

- полная анонимность потребителя (зарегистрироваться можно под любым именем);
- удобная оплата покупок (оплатить и можно легко и быстро, как наличными при получении товара, так и электронными деньгами);
- большинство интернет-магазинов предоставляет бесплатную доставку товаров (либо она будет бесплатной при покупке от определенной суммы);
- экономия времени (покупки в Интернет-магазина экономят время потребителей, так как работают без выходных и перерывов и праздников. Также есть возможность отложить покупку выбранных товаров, при это вся информация о них сохраниться на аккаунте);
- есть возможность прочитать отзывы покупателей перед покупкой и на их основе уже делать свой выбор;
- охват аудитории (нет ограничений в виде города, района или улицы. Если у магазина есть доставка по всей стране, значит и торговать можно по всей стране);
- сравнение товаров (у потребителя есть возможность просмотреть фотографии товара с различных ракурсов, в некоторых интернет-магазинах уже есть возможность просмотра 3D-модели товара, также можно сравнить сразу несколько товаров, что особенно удобно при покупке, например, телефона, бытовой техники или фототехники);
- автоматизация (большую часть процесса работы интернет-магазина можно полностью автоматизировать, начиная с добавления товара на сайт, и заканчивая подтверждением и оформлением заказа).

Недостатками интернет-магазина являются:

- необходимость осваивать администрирование сайта (особо сложным данный тап может показаться для тех, кто сталкивается с этим в первый раз);
- высокая конкуренция (большинство прибыльных и популярных ниш электронной коммерции уже давно освоены на рынке);

– комиссии платежных систем (широкий выбор способов оплаты и доставки – это проявление лояльности к своим клиентам, но каждая система будет взимать комиссию за проведение платежных операций);

– товар можно оценить только «на глаз» (знакомство с товаром происходит только когда покупатель получает товар, и нередки случаи, когда действительное не соответствует ожидаемому, невозможность примерить вещь или оценить ее качество);

– риск быть обманутым (не всегда покупатель получает товар надлежащего качества, товар может оказаться подделкой, а продавец отказывается возвращать деньги);

– трудности с доставкой (не всегда есть возможность получить товар вовремя, есть шанс, что адрес, на который необходимо доставить товар будет записан неправильно).

Далее будет рассмотрено, как же можно повысить продажи в интернет-магазине.

1. Удобство пользования интерфейсом сайта (от этого зависит степень комфорта либо раздраженности посетителя. Если интерфейс будет продуман до мелочей, то таким сайтом пользоваться будет приятно, а соответственно, делать покупки будет также приятно);

2. Преимущества и плюсы (цена, акции и скидки) (Интернет-магазинов огромное количество, поэтому конкуренция велика. Владельцу сайта необходимо уведомить посетителя о преимуществах покупки именно в собственном интернет-магазине. К примеру, это может быть беспроцентный кредит, бесплатная доставка, третий товар в подарок, бесплатные дополнительные услуги и пр.)

3. Свобода и простота (не нужно усложнять продажу. Например, можно упростить оформление заказа товара, оставить только важные поля при заполнении, к примеру: имя, телефон, адрес, а при возникновении дополнительных вопросов, у покупателя будет возможность поставить галочку в графе «Перезвоните мне» и оператор магазина свяжется с покупателем);

4. Доверие и моральное восприятие (на сайте должна быть полная информация о контактах магазина, необходимо дать понять пользователю, что после оплаты своего товара он 100% его получит, также можно опубликовывать отзывы клиентов);

5. Оперативность при доставке (необходимо стремиться к тому, чтобы заказы приходили к получателю вовремя);

6. Целевая аудитория (необходимо рекламировать свой интернет-магазин правильно – публиковать рекламу там, где можно по максимуму получить подходящего клиента);

7. Гарантии и возврат (необходимо будет опубликовать информацию о возврате товара, согласно действующему законодательству).

Разработка и внедрение интернет-магазина ООО «Тайга» состоит из следующих этапов

1. Проектирование. На данном этапе специалисты компании, к которой обратится заказчик должны определить цели проекта, а заказчику необходимо заполнить пожелания по структуре, сайту, а также разделам будущего интернет-магазина, также проводится маркетинговая исследование;

2. Разработка дизайна. Заказчику необходимо выбрать какой вариант дизайна наиболее подойдет – типовой или индивидуальный. На данном этапе специалист, совместно с заказчиком, выбирают внешний вид, цвета, которые будет использоваться при оформлении сайта, навигацию на сайте.

3. Работа над программной составляющей магазина. Данный этап является основным и занимает больше всего времени. На этом этапе с помощью программного кода создаются административная и пользовательская части магазина. Также во время работы над программной составляющей интернет-магазина происходит верстка, именно от нее будет зависеть, внешний вид будущего магазина, в том числе, сможет ли любой пользователь интернета иметь доступ к сайту.

4. Наполнение страниц информацией. На данном этапе каталоги

готового интернет-магазина наполняются товарами, а также создаются разделы, где размещаются сведения о магазине. При этом, если в каталогах будет содержаться большое количество товаров, можно будет ускорить процесс наполнения путем импорта прайс-листов в Excel.

5. Первоначальная оптимизация под поисковые системы (Yandex, Google и пр.). На данном этапе проводится поисковая оптимизация заголовков, тегов и текстов с той целью, чтобы будущий интернет-магазин занимал высокие позиции в поисковых системах, а также отличался высокой посещаемостью.

6. Тестирование проекта. На данном этапе проверяется работоспособность сайта и исправляются все ошибки и недочеты.

7 Сдача проекта. По завершении выполнения разработки интернет-магазина, специалисты компании, выполняющей заказ, обучают сотрудников заказчика и уже только после этого запускают проект.

Далее будет рассмотрена структурная схема будущего интернет – магазина ООО «Тайга».

При помощи браузера потребитель сможет посетить сайт интернет-магазина. Сайт будет содержать следующие разделы:

- каталог;
- вход/регистрация;
- о компании;
- как купить;
- отзывы покупателей.

Регистрация покупателей будет производиться при входе на сайт, либо при оформлении заказа (оформлять заказы можно в любое время суток). Также есть возможность купить без регистрации, указав номер телефона и имя, в течение короткого времени, либо на следующий рабочий день покупателю перезвонят с целью подтверждения заказа.

Для защиты персональной информации (данные банковских карт, номера телефонов и пр.) взаимодействие будет осуществляться с помощью протокол

SSL (англ. SecureSocketsLayer – уровень защищённых сокетов) – криптографический протокол, который подразумевает более безопасную связь.

Покупка в интернет-магазине будет включать следующие стадии:

- выбор товара из каталога;
- добавление его в виртуальную корзину;
- оформление и подтверждение заказа;
- оплата товара;
- доставка товара (при необходимости).

К основным функциям проектируемого интернет - магазина относятся:

- обеспечение покупателей необходимой информацией;
- обработка заказов;
- проведение оплаты;
- сбор, а также анализ различной статистической информации (например, посещаемость сайта в целом и отдельных разделов). Далее представленные функции будут подробно рассмотрены.

Обеспечение покупателей необходимой информацией включает в себя:

- предоставление каталога товаров, который включает в себя краткое описание товара, страну-изготовителя и цену на товар;
- консультацию покупателей (при необходимости). Она может быть произведена либо в онлайн режиме, либо по телефону. В случае, если консультация потребовалась во вне рабочее время, покупателю перезвонят на следующий рабочий день.

После того, как товар будет выбран, происходит оформление заказа, определение формы оплаты и выбор способа доставки.

Оплата товара осуществляется двумя вариантами:

- предварительная оплата;
- оплата в момент его получения (при доставке курьером или визите покупателя в магазин ООО «Тайга»).

Будут применяться следующие варианты осуществления платежей:

– банковский перевод перечисления денежных средств на расчетный счет электронного магазина;

– оплата наличными денежными средствами курьеру при доставке товара или при визите покупателя в магазин ООО «Тайга»;

Доставка товара. Будут применяться такие способы доставки приобретенных товаров до покупателя как:

– самовывоз;

– курьерская служба магазина.

Принимать оплату виртуальной покупки организация сможет, используя банковский перевод или наличный расчет.

Далее произведем расчеты по расходам на создание и размещение сайта в сети Интернет.

Так как интернет-магазин работает в режиме онлайн, то основными затратами для его содержания будут являться хостинг, затраты на электроэнергию, зарплату программиста.

Не смотря на то, что интернет-магазин доступен для заказа круглосуточно, программист, обслуживающий его, будет иметь нормированный (девятичасовой) рабочий день.

При расчете электроэнергии для указанного рабочего дня, получаем расход – 71,6 кВт/ч в месяц за всё оборудование (таблица 3.2). С учетом того, что стоимость 1 кВт/ч для организации составляет 4,24 рубля (данные взяты из Интрнета), стоимость электроэнергии в месяц составит 304 руб.

Таблица 3.2

Расчет электроэнергии для десятичасового рабочего дня

Наименование	Количество	Вт/час	Вт всутки	кВт в месяц
Ноутбук	1	85	765	23
Освещение	3	60	1620	48,6
ИТОГО:	4			71,6

Необходимо учесть расходы на электроэнергию, административные нужды и прочие расходы (таблица 3.3). Исходя из таблицы 3.3, 39574 рублей – примерные ежемесячные административные расходы (за вычетом единоразовых расходов на ПО и компьютерные принадлежности на этапе открытия).

Таблица 3.3

Расчет месячных административных расходов на содержание интернет-магазина

Наименование	Сумма, руб.
Зарплата персонала (курьер и программист)	34000
НДФЛ	4420
Электроэнергия	304
Хостинг	400
ПО (MicrosoftOffice 2016) на 1 рабочее место	3580
Компьютерные принадлежности (мышь, клавиатура и т.п.)	400
Расходы на канцелярию	450
Итого:	43554

В таблице 3.4 приведем расчет основных затрат на покупку оборудования (ноутбук, стол, шкаф, кресло).

Таблица 3.4

Расчет основных затрат на покупку оборудования

Наименование	Штук	Цена за ед.	Сумма, руб.
Ноутбук	1	15000	15000
Стол	2	2000	4000
Шкаф	2	2000	4000
Кресло	2	2 500	4 000
Итого:			27000



Итак, при расчете основных затрат на покупке получаем расходы в размере 27000 рублей.

Амортизационные отчисления будут начисляться на перечисленные выше категории основных средств (таблица 3.5).

Таблица 3.5

Расчет годовой суммы амортизационных отчислений

Элементы основных фондов	Штук	Цена за ед.	Сумма руб.	Норма амортизации, %	Амортизационные отчисления, руб.
Ноутбук	1	15000	15000	30%	4500
Стол	2	2000	4000	20%	800
Шкаф	2	2000	4000	20%	800
Кресло	2	2 500	5000	20%	1000
Итого:					7100

Допустим, интернет-магазин будет в среднем 1000 посетителей в месяц, из них 30% купят что-либо, в среднем на сумму 350 рублей. Так с помощью интернет-магазина можно будет продавать товаров в месяц на сумму 105 000 руб. Хотя, выручка может отличаться в зависимости от спроса, курса валют и прочих условий, а данная сумма не является завышенной и удобна для иллюстрирования расчетов.

Таким образом, если в среднем ежемесячная выручка составляет 105 000 руб, то годовая выручка составляет 1 226 000 руб. Годовая прибыль (П) за вычетом административных расходов таким образом составит:

$$П = В - \text{Радм}, \quad (3.4)$$

где В – выручка;

Радм – расходы административные.

$П = 1\,226\,000 - 43554 - 39574 * 11 = 747\,132$  руб. Здесь не учтены также налоги

на прибыль (по базовой ставке 20% от прибыли) и на заработную плату для упрощения расчетов.

Капитальные вложения (К) (Таблица 3.6), которые необходимы для разработки интернет-магазина представлены в таблице

В данном случае 50 000руб, это вознаграждение за работу, уплаченное специалистам Веб-студии Гранд г.Белгород за разработку и тестирование сайта, с подключенной платежной системой и всеми необходимыми настройками для его функционирования.

Таблица 3.6

#### Капитальные вложения

Капитальные вложения	Сумма, руб
Разработка сайта	50000
Основные средства (таблица 3.4)	27000
ИТОГО:	77000

Дальнейшие расходы на поддержание работы сайта будут отнесены в текущие расходы, только если они не будут значительно улучшать или модифицировать сайт.

Срок окупаемости интернет-магазина (С<sub>Роккуп.</sub>) рассчитывается по формуле:

$$C_{\text{Роккуп.}} = \frac{K}{\Pi}, \quad (3.5)$$

$$\text{Срок окупаемости} = 77000 / 747132 = 0,15 \text{ годовых.}$$

То есть, потратив на разработку сайта и открытие магазина 77000руб и получая чистую прибыль за вычетом расходов в размере 747132руб. в год, интернет-магазин окупит расходы на разработку сайта за 1 месяц и 24 дня. Расчеты произведены по формуле:

$$\text{Вок} = 12(\text{кол-во месяцев в году}) * 0,15 = 1,8 \text{ (месяца).}$$

Данные суммы и сроки были получены на основе приблизительных расчетов, взятых для упрощения расчета, и игнорируя налоги и прочие некоторые расходы (например, реклама, продвижение товара, акции и т.п.).

В данной главе были представлены такие мероприятия, направленные на повышение эффективности коммерческой деятельности ООО «Тайга», как: снижение дебиторской задолженности за счет предоставления скидок покупателям, рекламная кампания для привлечения новых клиентов, создание собственного интернет-сайта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях перехода к рыночной экономике, работа предприятия связана, прежде всего, с повышением стимулирующей роли прибыли. Так, если использовать прибыль в качестве основного оценочного показателя это будет способствовать росту реализации продукции и объема производства и повышению качества, улучшению использования имеющихся производственных ресурсов.

Актуальность темы данной работы обусловлена тем, что организация коммерческой деятельности предприятия на товарном рынке является одним из наиболее важных элементов системы взаимодействия фирмы и потребителя как субъектов экономических отношений.

Также стратегическая разработка направлений развития коммерческой деятельности предприятий розничной торговли необходима для повышения конкурентоспособности организации. Поэтому возникает необходимость определения сущности и цели коммерческой деятельности организации розничной торговли, проведения оценки показателей эффективности коммерческой деятельности и ее финансового состояния, а также составления рекомендаций для организации, с целью повышения эффективности коммерческой деятельности.

Несмотря на то, что в настоящее время растет число исследований, которые посвящены коммерческой деятельности в современных условиях, научную разработанность данной темы нельзя считать исчерпывающей. Кроме того, динамика научно-технического прогресса и развитие рыночных отношений постоянно предопределяют появление новых проблем, которые требуют развития научного исследования.

Тема выпускной квалификационной работы исследована на примере ООО «Тайга», которая занимается розничной торговлей канцелярскими товарами, целью организации является получение прибыли.

В первой главе рассмотрен теоретический аспект эффективности

коммерческой деятельности. Обобщая первую главу, можно сделать выводы:

1. коммерческая деятельность – это процесс торгового обмена услугами и товарами (так называемое совершение акта купли-продажи) между субъектами хозяйствования, учитывая сложившуюся и действующую законодательную базу, а также принятые нормативно-правовые акты и конечной целью которого является получение прибыли;

2. проанализировав варианты определения «коммерческая деятельность» разных авторов, можно сделать вывод, что многие исследователи сходятся во мнении, что предметом коммерческой деятельности являются процессы в сфере товарооборота с обязательным учетом удовлетворения потребностей потребителей;

3. К обобщающим показателям эффективности деятельности предприятия можно отнести: рентабельность продаж, рентабельность затрат, рентабельность активов, рентабельность производственных фондов, рентабельность капитала, коэффициент оборачиваемости активов, затраты на один рубль продукции;

4. Главной целью оценки эффективности деятельности компании является выявление возможностей развития предприятия. Оно определяется по результатам полного анализа финансово-хозяйственной деятельности организации, который проводится с использованием системы разного рода показателей и коэффициентов, которые способны наиболее полно отразить состояние и перспективы развития коммерческой организации;

5. существует четыре вида эффективности коммерческой деятельности: экономический, социальный, локальный и народнохозяйственный.

Во второй главе был проведен анализ эффективности коммерческой деятельности организации ООО «Тайга», представлена ее организационно-экономическая характеристика. Подводя итоги по второй главе, можно сделать следующие выводы:

1. ООО «Тайга» является юридическим лицом и ведет свою деятельность на основании действующего законодательства Российской Федерации и Устава, основной вид деятельности по общероссийскому классификатору видов

экономической деятельности: 47.62.2 торговля розничная писчебумажными и канцелярскими товарами в специализированных магазинах.

2. ООО «Тайга» стабильно функционирует на рынке города Белгорода в условиях конкуренции, за счет грамотной ассортиментной и ценовой политики увеличило долю на рынке;

3. На развитие компании оказывает влияние, как внешняя среда, так и внутренняя. Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами. Внутренняя среда является источником ее жизненной силы, которая заключает в себе потенциал, необходимый для функционирования организации, но в это же время может быть источником проблем и даже гибели организации;

4. Оценка кадрового состава показала, что организационная структура организации ООО «Тайга» построена по линейно-функциональному принципу. Такая структура управления наиболее эффективна в стабильной среде, содействует эффективному выполнению стандартизированных эксплуатационных мероприятий.

На основании проведенного анализа: среднесписочной численности персонала, уровня образования сотрудников и возрастной и половой характеристики позволили сделать следующие выводы:

– среднесписочная численность рабочих увеличилась на 2 человека с 2015 по 2017 гг.; по сравнению с 2015 годом, зарплата в 2017 году увеличилась почти на 2000 рублей, это связано прежде всего с увеличением объема работ, производимой сотрудниками;

– количество руководителей на предприятии остается неизменным, но в будущем этот показатель может увеличиться в связи с организацией маркетингового отдела.

– количество служащих и рабочих в изучаемый период времени повышалось прежде всего из-за того, что необходимо распределить обязанности на большее количество подчиненных;

– количество основного персонала увеличивается пропорционально

персоналу в целом, но состав вспомогательных работников не изменяется. За анализируемый период Общество обходится помощью одной уборщицы и одного водителя, также выполняющего обязанности грузчика. Возраст половины сотрудников организации находится в промежутке от 18 до 30 лет. Это связано с тем, что на такие должности как продавец, администратор и менеджер организация старается набрать молодых и энергичных сотрудников, некоторым из которых предоставляются условия для дальнейшего карьерного роста. Более опытные сотрудники занимают руководящие должности. В предпенсионном возрасте находятся всего 16% персонала, т.е. 2 человека.

5. Анализ конкурентной среды ООО «Тайга» показал, что у организации имеется 6 основных конкурентов, из них основными выступают магазины «Глобус», «in Формат», «Амиталь», «Белый остров», «Читай-город», реализующие группу художественных товаров, которая в ООО «Тайга» не представлена. В остальном, в этих магазинах практически одинаковый ассортимент товара и цена отличается совсем немного. Они расположены недалеко друг от друга. Остальная категория магазинов, реализующих на рынке канцелярские товары не является конкурентами ООО «Тайга», поскольку в них отсутствует ассортимент, аналогичный исследуемому предприятию, а также они не подходят по масштабу деятельности.

6. Предприятие обладает всеми необходимыми для эффективной деятельности ресурсами, но при этом существуют недостатки в использовании заемных средств (как следствие несоответствие нормативному значению некоторых коэффициентов).

7. Анализ финансово-экономических показателей деятельности ООО «Тайга» показал увеличение выручки от реализации продукции в период с 2015 по 2017 гг. на 23182 тыс. руб. или на 261,95%, а показателя себестоимости на 18378 тыс. руб. или на 313, 23%. Также наблюдается увеличение чистой прибыли на 708 тыс. руб.

7. Анализ финансового состояния предприятия признал структуру

баланса неудовлетворительной. Предприятие не является ликвидным, то есть предприятие не способно выполнить краткосрочные (текущие) обязательства за счет текущих активов. Финансовое состояние ООО «Тайга» характеризуется как неустойчивое, вызывающее нарушения в платежеспособности, при котором еще сохраняется возможность восстановления равновесия. Доля собственного капитала предприятия недостаточна, оно существует за счет заемных источников финансирования, при этом оно не может обеспечить их полный и своевременный возврат. Это свидетельствует и об отсутствии у компании рыночной устойчивости. В рассматриваемый период предприятие обладает деловой активностью, но негативным является то, что показатели ее характеризующие снижаются.

Несмотря на то, что деятельность магазина «Тайга» является неубыточной, были найдены и предложены некоторые меры, которые могут повысить коммерческую эффективность деятельности организации.

На основе сделанных выводов в работе предложены мероприятия по улучшению деятельности компании. Основная цель всех предложенных мероприятий - это повышение эффективности деятельности, что повлечет улучшение как экономических, так и финансовых показателей.

Данные мероприятия предложены в третьей главе данной работы.

В ней было проанализирован коэффициент привлекательности торговых отделов. На основании данного исследования предложены мероприятия по рекламной кампании для привлечения новых покупателей (наружная реклама, реклама непосредственно на месте торговли, раздача листовок, календарей для уведомления покупателей о новых скидках, акциях и поступлении нового товара). Также ООО «Тайга» было рекомендовано с целью повышения эффективности коммерческой деятельности и получения максимальной прибыли открытие собственного интернет-сайта, была произведена оценка затрат по его созданию.

Цели проведения выпускной квалификационной работы были достигнуты за счет выполнения поставленных задач исследования.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.constitution.ru/10003000/10003000-3.htm>
2. Федеральный закон «О защите прав потребителей» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)
3. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/)
4. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/)
5. Абчук, В. А. Коммерция деятельности [Текст] : Учебное пособие / В. А. Абчук. – СПб. : Изд-во Михайлова В. А., 2014. – 234 с.
6. Абчук, В.А. Коммерция: Учебник. - СПб. [Текст]: Изд. Михайлова, 2012. – 475с.
7. Аванесов, Ю.А., Ключко, А.Н., Васькин, Е.В. Основы коммерции на рынке товаров и услуг: Учебник для вузов. М.[Текст]: ТОО “Люкс-арт”, 2012.- 214с.
8. Апопий, В. В. Коммерческая деятельность [Текст]: Учебник. /В. В. Апопий –К.:Знания,2015.– 558с
9. Артамонова, Л.И. Организация торговли.- М.[Текст]: Экономика, 2011.-345с.
10. Беляевский, И. К. Основы коммерции [Текст] : Учебное пособие / И. К. Беляевский – М. :ИНФРА, 2014 – 167 с.
11. Богатырева, Т. Г. Справочник товароведов непродовольственных товаров [Текст] : Учебное пособие / Т. Г. Богатырева. –М. :Мт-Пресс, 2014. – 168

12. Болт, Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом [Текст] : Учебное пособие / Г. Дж. Болт. –М. :Мт-Пресс, 2014. – 268 с.
13. Борисов, А.Б. Большой экономический словарь. –М. [Текст]: Книжный мир,2014. – 345 с.
14. Брагин, Л.А. Организация коммерческой деятельности. – М.[Текст]: Издательский цент «Академия», 2014. – 142 с.
15. Бувальцева, О.В Экономический анализ [Текст]: учебное пособие/ В.И. Бувальцева, О.В. Глушакова – Кемерово ; Кемеровский государственный университет, 2015. – 360с.
16. Бунеева,Р.И.Коммерческаядеятельность:организацияиуправление [Текст] : Учебное пособие. /Р.И.Бунеева.–М. : ТОО «Люкс-арт», 2014. – 213 с.
17. Бусыгин, А. В. Важнейший источник экономического анализа [Текст] : Учебное пособие/ А. В. Бусыгин – М. : ТОО “Люкс-арт”, 2014. – 123 с.
18. Валевиц Р.П., Давыдова Г.А. Экономика торгового предприятия. - Минск [Текст]: Высшая школа, 2012. - 321 с.
19. Варналий, З. С. Основы предпринимательства [Текст] : Учебное пособие. / З. С. Варналий – К. : Знания-Пресс, 2014. – 239 с
20. Вартанов, А. С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология [Текст]: учебное пособие / А. С. Вартанов. – М.: Изд-во Финансы и статистика, 2014. – 326 с.
21. Виноградова, С. Н. Коммерческая деятельность [Текст] : Учебное пособие С. Н. Виноградова – М. :ИНФРА, 2015. – 129 с.
22. Виноградская, А. М. Коммерческое предпринимательство: современное состояние, стратегии развития [Текст] : Учебное пособие / А. М. Виноградская – М. :ИНФРА, 2015. – 845 с.
23. Гребнев А.И. Экономика торгового предприятия. [Текст]- М., 2012.
24. Дашков,Л.П.Коммерцияитехнологияторговли [Текст] : Учебное пособие / Л.П.Дашков,В.К.Памбухчиянц – М. :ИНФРА, 2014 – 448 с.
25. Дыбаль, С.В. Финансовый анализ: теория и практика [Текст]:

Учебное пособие/С.В. Дыбаль - СПб.: Изд-во «Бизнес-пресса», 2013. - 148с.

26. Казак, А.Ю., Марамыгин М.С., Веретенникова О.Б. Денежное хозяйство предприятий: [Текст]: Учебник для вузов/ А.Ю. Казак, М.С. Марамыгин - М.: Изд-во Экономистъ, 2013 - 464 с.

27. Калиева, О. М. Понятие экономической эффективности коммерческой деятельности [Текст]:/ учебное пособие/ О. М. Калиева, М. С. Разумова, И. М. Дергунова – Казань: Изд-во Бук, 2014. -200 с.

28. Канке, А.А., Кошечая И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебное пособие/ А.А. Канке, И.П. Кошечая - М.: Изд-во ИНФРА-М, 2014 - 280 с.

29. Киселев, А. П. Основы бизнеса [Текст] : Учебное пособие. /А. П.Киселев – К. :Высш. шк., 2014. – 191с.

30. Колчина, Л.М. Финансы предприятий [Текст]: учебное пособие для вузов/ Л.М. Колчина - М.: Изд-во ЮНИТИ - ДАНА, 2012. - 447 стр.

31. Лытнев, О.А. Основы финансового менеджмента [Текст]: учебное пособие для вузов/ О.А. Лытнев - Калининград.: Изд-во ИНФРА - М, 2014. – 336

32. Мазурова, И.И. Анализ эффективности деятельности предприятия [Текст]: учебное пособие/ И.И. Мазурова - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. - 113с.

33. Макарьева, В.И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций [Текст]: учебное пособие / В.И. Макарьева, Л.В. Андреева; под общ.ред. В.И. Макарьевой. – М.: Изд-во Финансы и статистика, 2014.-240 с.

34. Марченко, И. С. Системный подход к управлению коммерческой деятельностью организаций [Текст] : Учебное пособие / И. С. Марченко – М.: Вестник МГТУ, 2014 – с. 27-30.

35. Минько, Э.В. Основы коммерции [Текст]: учебное пособие/ Э.В.Минько, А.Э. Минько – СПб.: Изд-во Питер, 2012.-336 с.

36. Орлов, С.Л. Коммерция [Текст]: учебное пособие/ С.Л. Орлов – М.: Изд-во Форум, 2013. – 160 с.
37. Орлов, С.Л. Коммерция [Текст]: учебное пособие/ С.Л. Орлов – М.: Изд-во Форум, 2013. – 160 с.
38. Осипова Л. В. Основы коммерческой Л. В. Осипова. – М.:Юнити-Дана, 2014. – 623 с.
39. Памбухчиянц, В.К. Организация и управление коммерческой деятельностью [Текст]: учебник для бакалавров / Л. П. Дашков, В.К. Памбухчиян - М.: Изд-во «Дашков и К», 2015. — 400 с.
40. Панкратов Ф. Г. Коммерческая деятельность [Текст] : Учебное пособие / Ф. Г. Панкратов, Т. К. Серегина. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2014. – 504 с
41. Петров П.В. Экономика и организация товарного обращения: Учебник. - М. [Текст]: ИНФРА-М, 2011. - 244с.
42. Пожидаева Т.А. Анализ финансовой отчетности[Текст]/ Т.А. Пожидаева – М.: КНОРУС, 2013. – 320 с.
43. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность. - М. [Текст]: ИНФРА - М, 2014. – 248с.
44. Попов В.М., Кураков Л.П., Ляпунов С.И., Мингазов Х.Х. «Бизнес-план: отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация». М. [Текст]: Финансы и статистика, 2014. - 112с.
45. Поршнева, А.Г. Управление организацией [Текст]: учебное пособие для вузов/ А.Г. Поршнева. - М.: Изд-во ИНФРА-М, 2013. - 279с.
46. Почкутов,М.П. Оценка реальной ликвидности активов предприятия [Текст]/ М.П. Почкутов- Финансовый менеджмент, 2011. –№4.
47.                   Примак,И.                   К.                   Опытнымпутем: Клиентыкаквечныйисточникинноваций[Текст] : Учебное пособие/И. К. Примак. К. : Знания, 2014, с. 32-39
48.   Пятов,   М.Л.,   Анализ   платежеспособности   организации

[Электронный ресурс]/М.Л.Пятов-<http://www/buh.ru/document-643>,2014г.

49. Райзберг, Б.А Курс экономики [Текст]:. Стародубцева - М.: Изд-во ИНФРА-М, 2014. - 686 с.

50. Русева, О. Н. Стратегическое управление коммерческой деятельностью предприятия [Текст] : Учебник / О. Н. Русева – Труды Одесского политехнического университета. – 2013. – Вып. 2(20). – С. 1–4

51. Синецкий, Б.И. Основы коммерческой деятельности [Текст]: учебник / Б.И.Синецкий - М. Юрист, 2013. - 659 с.

52. Файоль, А. Управление это искусство [Текст]: учебник/ А.Файоль - М. Изд-во ИНФРА-М, 2014. - 352 с.

53. Хмель, Ф.И. Основы менеджмента[Текст] : Учебник/Ф. И. Хмель. К.: Знания, 2014, 648 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**



