

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономической безопасности и экспертизы
Направление подготовки 38.03.06 – Торговое дело
Профиль: Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой ЭБ и Э
_____ Е.С. Рычкова
« _____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование коммерческой деятельности торгового предприятия ИП Замотаев Д.С. на рынке г. Благовещенска

Исполнитель
студент группы 375 об

(подпись, дата)

П.Д. Замотаев

Руководитель
доцент, канд.экон.наук

(подпись, дата)

Е.С. Рычкова

Нормоконтроль
ассистент

(подпись, дата)

Н.Б. Калинина

Благовещенск 2017

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет _____
Кафедра _____

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой

_____ И.О. Фамилия
подпись
« _____ » _____ 201__ г.

З А Д А Н И Е

К бакалаврской работе студента _____

1. Тема бакалаврской работы (проекта) _____

(утверждено приказом от _____ № _____)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) _____

3. Исходные данные к бакалаврской работе (проекту): _____

4. Содержание бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащий проработке вопросов):

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц графиков, схем, программных продуктов, иллюстрированного материала и т.п.) _____

6. Консультанты по бакалаврской работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов)

7. Дата выдачи задания _____

Руководитель бакалаврской работы (проекта) _____

Фамилия, Имя, Отчество, ученая степень, ученое звание

Задание принял к исполнению (дата): _____

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 63 с., 9 рисунков, 23 таблицы, 32 источника, 1 приложение.

КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ТОРГОВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, ВЕДЕНИЕ БИЗНЕСА, ТОРГОВЫЕ СДЕЛКИ, ПРИНЦИПЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, СИСТЕМНАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ, ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДЫ, СПОРТИВНЫЕ ТОВАРЫ, АССОРТИМЕНТ, ОБЪЕМ ПРОДАЖ, НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Объект исследования – предприятие ИП Замотаев Д. С.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия ИП Замотаев Д.С. на рынке г. Благовещенска.

В дипломной работе был проведен комплексный анализ внешней и внутренней сред компании ИП Замотаев Д.С. На основании проведенного анализа разработаны направления совершенствования коммерческой деятельности компании, учитывающие слабые и сильные стороны предприятия, а также возможности и угрозы внешнего окружения. Следует внедрить предлагаемые мероприятия с 1 июля 2017 года. Для покрытия расходов на реализацию мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности ИП Замотаев Д.С. требуется 579360 рублей. Социально – экономическая эффективность составляет 68,8 %.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия	7
1.1 Сущность и основные направления коммерческой деятельности торгового предприятия	7
1.2 Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли	11
1.3 Принципы управления коммерческой деятельностью на предприятии	14
2 Анализ коммерческой деятельности торгового предприятия ИП Замотаев Д.С. на рынке г. Благовещенска	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Замотаев Д.С.	20
2.2 Анализ внешней среды предприятия	22
2.3 Анализ внутренней среды предприятия	30
3 Совершенствование коммерческой деятельности ИП Замотаев Д. С.	44
3.1 Направления совершенствования коммерческой деятельности ИП Замотаев Д. С.	46
3.2 Прогноз экономической эффективности мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности ИП Замотаев Д.С.	54
Заключение	57
Библиографический список	61
Приложение А Финансовая отчетность предприятия ИП Замотаев Д.С. за 2016 г.	64

ВВЕДЕНИЕ

В условиях развитого рынка инструментом хозяйствования торгового предприятия выступает коммерция. Коммерция в сфере товарного обращения – это совокупность коммерческих операций и процессов, направленных на эффективную куплю-продажу и доведение товаров до потребителей с ориентацией на спрос и получение реальной прибыли.

В условиях рынка торговые предприятия устанавливают принципиально новые отношения с партнерами, действуют свойственные рыночной экономике регуляторы, вырабатываются коммерческие принципы, направленные на целенаправленную куплю - продажу товаров. Руководитель - администратор обязан стать еще и руководителем - коммерсантом, владеть основами современного хозяйствования и коммерческого предпринимательства. Активность, предприимчивость, оправданный риск – неперенные признаки коммерческих действий. Для осуществления профессиональной деятельности руководитель должен обладать экономическими, организационными и правовыми знаниями, что, в свою очередь, способствует повышению эффективности коммерческих процессов.

Все это обусловило цель и задачи исследования.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия ИП Замотаев Д. С.

Для достижения поставленной цели ставятся и решаются следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия;
- проанализировать внешнюю среду ИП Замотаев Д. С.;
- проанализировать внутреннюю среду компании;
- разработать направления совершенствования коммерческой деятельности ИП Замотаев Д. С.;

– оценить эффективность предлагаемых рекомендаций.

Объект исследования – предприятие ИП Замотаев Д. С.

Предмет исследования - коммерческая деятельность торгового предприятия ИП Замотаев Д.С.

Практической базой исследования послужили отчетные данные ИП Замотаев Д.С. за 2016 год, а также официальная статистическая информация.

Теоретической базой исследования являлись труды отечественных и зарубежных авторов, нормативно-правовая база по теме исследования.

Автором были использованы экономико-математические, аналитические и статистические методы при анализе рассматриваемых параметров, а также такие методы как сравнение, аналогия, классификация и обобщение, PEST – анализ, SWOT – анализ.

Структура выпускной квалификационной работы: введение, три главы, заключение, список литературы, приложения.

Во введении рассмотрена актуальность темы, определена цель и задачи исследования, объект, предмет и методы, используемые при написании выпускной квалификационной работы.

В первой главе основное внимание уделено теоретическим аспекты совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия. Также рассмотрена системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли и принципы управления коммерческой деятельностью на предприятии.

Во второй главе проводится анализ экономической деятельности компании. Проанализирована внешняя и внутренняя среды компании ИП Замотаев Д. С.

В третьей главе предложены направления совершенствования коммерческой деятельности предприятия ИП Замотаев Д.С. и рассчитана возможность их реализации.

В заключении представлены выводы по каждому разделу бакалаврской работы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность и основные направления коммерческой деятельности торгового предприятия

Коммерческая деятельность - процесс торгового обмена товарами и услугами (совершение акта купли-продажи) между субъектами хозяйствования в соответствии со сложившейся и действующей законодательной базой, принятыми нормативно-правовыми актами, конечной целью которого является получение прибыли¹.

Основные направления коммерческой деятельности оптовой торговой организации:

- организация хозяйственных связей и договорной работы в торговой организации; коммерческая деятельность по закупке товаров;
- коммерческая работа по продаже товаров;
- формирование ассортимента и управление товарными запасами в торговой организации;
- рекламная деятельность и продвижение товара.

С помощью коммерческой деятельности устанавливается взаимосвязь между производителями и изготовителями товара с их непосредственными потребителями и управление процессом товарного обмена.

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 (таблица 1)².

В современной экономической литературе нет четкого представления о структуре и содержании коммерческой деятельности. Проанализировав различные подходы к определению сущности, можно выделить десять основных аспектов, характеризующих данный процесс, указанных на рисунке 1.

¹ Киселева Е. Н. Организация коммерческой деятельности по отраслям и сферам применения. М., 2015. С. 192.

² Минько Э. В. Основы коммерции. М., 2016. С. 513.

Таблица 1 – Этапы выполнения процесса торгового обмена

Номер этапа	Этапы выполнения процесса торгового обмена
1	Изучение рынка и определение потребности в товаре (услуге)
2	Поиск поставщиков, покупателей
3	Заключение торгового договора
4	Обеспечение выполнения договора

Реализация коммерческой деятельности происходит в процессе продвижения товарной продукции на торговый рынок. В зависимости от специфики деятельности торгового предприятия один или несколько из представленных аспектов могут быть исключены либо видоизменены в зависимости от особенностей работы торговой организации³.

Вышеперечисленное позволяет выделить следующие основные направления коммерческой деятельности, характерные для предприятий оптовой торговли:

- создание хозяйственных связей и организация договорной работы на торговом предприятии;
- закупочная деятельность;
- коммерческая работа по продаже товаров;
- разработка ассортиментной политики и управление запасами торговой фирмы;
- рекламный менеджмент и маркетинг.

Торговая деятельность выполняет связующую функцию между производством и потребителями на стадии продвижения товаров на рынок. Возникающие в этот момент взаимоотношения называются хозяйственными связями, это отношения, складывающиеся между покупателями и продавцами в процессе поставок товаров, экономического, организационного, коммерческого, правового, административного характера⁴.

³ Молоткова Н. В. Организация, технология и проектирование коммерческих предприятий. Тамбов, 2014. С. 128.

⁴ Панкратов Ф. Г. Коммерческая деятельность. М., 2015. С. 500.

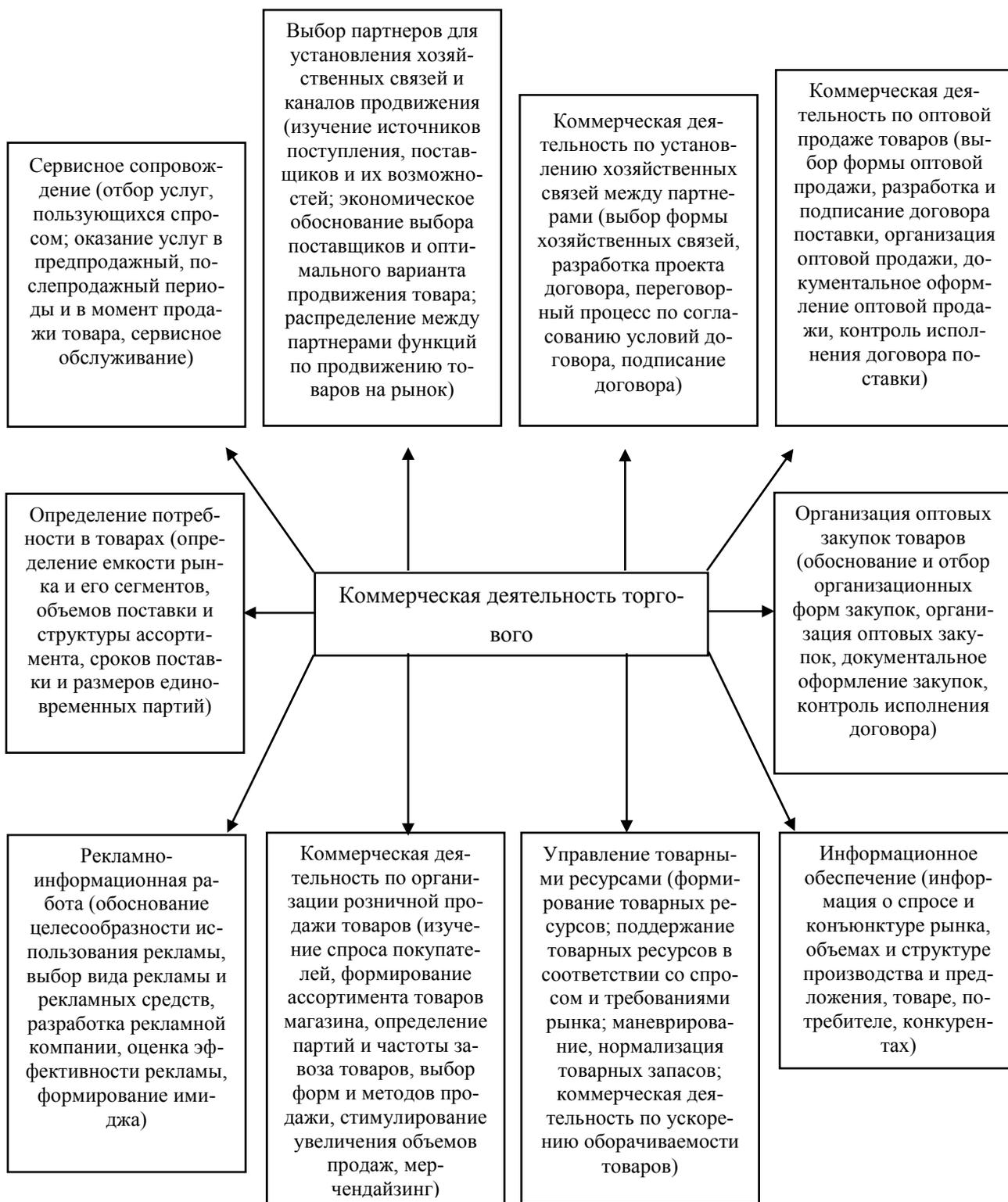


Рисунок 1 – Характеристики структуры и содержания коммерческой Деятельности

Торговые операции чаще всего оформляются договорами купли-продажи, поставки, комиссии и консигнации.

Эффективность закупочной деятельности зависит от правильного выбора поставщиков. В настоящее время существуют специфические требования, сложившиеся в деловом обороте, которыми руководствуются при выборе поставщиков: добросовестность и степень надежности при исполнении договорных обязательств, уровень финансовой устойчивости и платежеспособности, ассортиментный ряд предлагаемой продукции, объем и время поставки, цены и условия оплаты, возможность отсрочки платежей, месторасположение, транспортные расходы⁵.

Каждое предприятие самостоятельно выбирает критерии выбора поставщика, учитывая вид и масштабы деятельности, финансовое положение и другие факторы.

При формировании ассортимента оптовая торговая фирма должна ориентироваться на потребность розничных магазинов, определяющиеся спросом потребителей⁶.

Формирование ассортимента – это процесс создания определенного набора товарных групп, видов и разновидностей, который обеспечивает успешную работу на рынке и повышает экономическую эффективность деятельности организации.

Коммерческая деятельность по продаже товаров – направление коммерческой деятельности, целью которого является выбор конкретной формы оптовой продажи (складской или транзитарной) на основе ее целесообразности ее применения, поиск новых каналов сбыта продукции, соблюдение правильного документального оформления торговых операций, обеспечение добросовестного выполнения договорных условий⁷.

Использование отсрочки платежа и оплаты по факту отгрузки подвергает торговую фирму риску неоплаты. Решающими критериями при заключении договора с покупателями об отсрочки платежа выступает его надежность, финан-

⁵ Томилова Н. А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Научно-практические конференции ученых и студентов. 2017. № 3. С. 82 – 96.

⁶ Федорова М. А. Управление коммерческой деятельностью торгового предприятия как системой // Социально-экономические явления и процессы. 2014. № 8. С. 3 – 8.

⁷ Егоров В. Ф. Целевой маркетинг в коммерческой деятельности торгового предприятия // Журнал правовых и экономических исследований. 2015. № 02. С. 56 – 58.

совая устойчивость и деловая репутация.

Коммерческая работа по оптовой продаже товаров включает также деятельность в области рекламы и стимулирования продаж.

Реклама – средства информационного воздействия на покупателей с целью привлечения их внимания к фирме, формирования у них определенных знаний и положительного мнения о товаре, предлагаемом фирмой.

Стимулирование продаж – совокупность приемов, используемых на протяжении всего жизненного цикла товара в отношении покупателей с целью краткосрочного повышения объема продаж, а также увеличения числа новых покупателей.

Крайне важно, чтобы деятельность по стимулированию продаж была хорошо скоординирована с другими элементами коммерческой деятельности. Приняв решение о стимулировании продаж, торговая организация должна разработать соответствующую программу, т. е. поставить определенные цели и задачи, выбрать необходимые формы и средства стимулирования, организовать ее предварительное апробирование и практическую реализацию, и, наконец, обеспечить контроль за ходом ее выполнения, дать оценку достигнутых результатов.

1.2 Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли

Для углубленного исследования влияния коммерческой работы на результаты деятельности предприятий разработана система основных составляющих ее оценки, которая могла бы быть использована в качестве самооценки коммерческой работы каждым торговым предприятием. Такая система, по нашему мнению, поможет территориальным и хозяйственным органам определять направления совершенствования управления коммерческой деятельностью⁸.

Коммерческая работа для удобства представлена четырьмя блоками, характеризующими вид коммерческой деятельности, и показателями, оцениваю-

⁸ Николаева Т.И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли // Маркетинг в России и за рубежом. 2015. № 4. С. 31 – 36.

щими ее эффективность, в таблице 2.

Таблица 2 - Система показателей оценки коммерческой работы предприятий торговли

Направление коммерческой деятельности	Показатели эффективности коммерческой деятельности
1	2
Ассортимент товаров и его формирование	Широта ассортимента Глубина ассортимента Коэффициент обновления ассортимента Коэффициент устойчивости ассортимента
Планирование товарного предложения и обеспечение товарами	Индекс роста товарооборота Прирост (сокращение) времени обращения товаров Степень соответствия товарных запасов нормативу Индекс выполнения плану закупок Степень выполнения договорных обязательств поставщиками Ритмичность поступления товаров по ассортименту Коэффициент допустимого уровня качества товаров Индекс валового дохода
Формирование и стимулирование спроса	Соответствие объема и структуры товарного предложения объему и структуре покупательского спроса Степень обновления ассортимента Коэффициент завершения покупки Объем и структура неудовлетворенного спроса Рентабельность рекламных мероприятий
Экономическая эффективность коммерческой деятельности	Прирост валового дохода от коммерческих операций Прирост прибыли от коммерческой деятельности Соотношение доходов и расходов по закупке и реализации товаров

Среди инструментов коммерческой деятельности торгового предприятия ассортиментная политика занимает особое место.

Первый блок в системе оценки коммерческой деятельности – «Ассортимент товаров и его формирование» – состоит из четырех показателей. Первые два показателя были рассмотрены ранее. Коэффициент обновления ассортимента свидетельствует о развитии и характере хозяйственных связей торговли как с отечественными, так и зарубежными партнерами, а также о работе предприятий по обновлению ассортимента. Коэффициент устойчивости ассортимента характеризует видовой состав предлагаемых товаров в товарной группе

(подгруппе). Этот блок особенно важен для оценки работы предприятий, реализующих товары предусмотренного ассортиментного перечня.

В ассортиментной политике должны учитываться следующие факторы: наличие в магазинах разнообразных товаров; устойчивость и гибкость ассортимента, его соответствие изменениям спроса и сезонным колебаниям; рациональное размещение товаров в магазинах. Все это принципиально важно⁹.

Для характеристики эффективности коммерческой деятельности как отдельного торгового предприятия, так и их совокупности по территории, на наш взгляд, наиболее интересным показателем является степень обновления товарного ассортимента, то есть его пополнения новыми продуктами и изделиями. Этот показатель может быть определен как коэффициент обновления. Он представляется особенно важным для работы с непродовольственными товарами.

Второй блок показателей – «Планирование товарного предложения и обеспечение товарами» – состоит из восьми показателей, отражающих планируемый рост товарооборота предприятий, изменение в его структуре на основе товарного предложения, объем планируемого валового дохода, товарных запасов, товарооборачиваемость, качество товара. Эти показатели составляют основу планов закупки товаров, выбора поставщиков, определения условий поставки, ассортимента, сроков, партионности поставки, цен и расчетов с поставщиками и т.д. Чем выше индексы этих показателей, тем эффективнее хозяйственные связи. Здесь значение имеют долгосрочность, степень постоянства хозяйственных связей и, особенно, выполнение договорных обязательств. Результативность хозяйственных связей во многом определяется правильностью выбора поставщика и формой осуществления торговых сделок.

Группу показателей третьего блока – «Формирование и стимулирование спроса» – целесообразно использовать при оценке соответствия объема и структуры спроса товарному предложению. Предлагаемые показатели рассчитываются по предприятию исходя из ассортимента, его широты, данных о спросе населения и факторов, влияющих на степень завершенности покупок.

⁹ Минько Э. В. Основы коммерции. М., 2016. С. 513.

Это направление коммерческой деятельности неразрывно связано с блоками, характеризующими планирование товарного предложения и формирование ассортимента товаров. Именно в результате предложения товаров потребителю формируется спрос, а в результате анализа спроса населения осуществляется закупка товаров и определяется ассортиментная и ценовая политика. В этом блоке важное место принадлежат рекламной работе торговых и производственных предприятий.

Четвертый блок – «Экономическая эффективность коммерческой деятельности» – характеризует результативность управления коммерческой работой как конкретного предприятия, так и совокупности предприятий на определенной территории. Эти показатели завершают и обобщают оценку коммерческой деятельности.

Эффективность управления торговлей оценивается прежде всего с позиции качества торгового обслуживания и рентабельности предприятий. Составляющие эффективности управления во многом зависят от организации коммерческой деятельности и ее результатов, так как при осуществлении коммерческих операций формируются товарооборот, доходы предприятия, ассортимент товаров, проверяется их качество¹⁰.

Оценка коммерческой деятельности дает представление об адаптации предприятия к рыночным условиям, позволяет не только выработать стратегию и тактику поведения торговых предприятий, но и повысить эффективность управления ими на уровне территории.

1.3 Принципы управления коммерческой деятельностью на предприятии

Профессиональное управление должно быть концептуально обоснованным, то есть опираться на систему принципов, выработанных одновременно на основе опыта и научных знаний. Принцип может быть определен как предельно обобщенное содержание методологического слоя, задающее направления и

¹⁰ Фадеева Г. Д. Роль бизнес-планирования в коммерческой деятельности предприятий // Молодой ученый. 2014. №12. С. 190 - 192.

накладывающее ограничения на методы и средства деятельности¹¹.

К общим принципам управления относят:

- объективность;
- системность;
- эффективность;
- конкретность;
- принцип главного звена;
- принципы рационального сочетания централизма и демократизма;
- единоначалия и коллегиальности;
- отраслевого и территориального управления.

Общие принципы управления постоянны в любых управленческих условиях и практически не меняются со временем. Они относятся к самой сути управления, которая неизменна.

Итак, на основе проведённых теоретических изысканий и обобщения опыта функционирования наиболее успешных производственных предприятий, а также прогноза и анализа тенденций развития рынка России, мы сформулировали следующие принципы управления коммерческими процессами в производственной организации:

- принцип ориентации на рынок;
- принцип федерализма;
- принцип межфункциональной интеграции;
- принцип организационной гибкости;
- принцип профессионализации коммерческой деятельности;
- принципы эффективного организационного сжатия;
- принципы сокращения логистического сжатия;
- принцип обеспечения аккумулирования коммерческого опыта и потенциала;
- принцип укрепления стратегических партнёрских связей;

¹¹ Хлоян А. С. Совершенствование коммерческой деятельности предприятия розничной торговли // Международный студенческий научный вестник. 2017. № 4. С. 9 – 13.

- принцип обеспечения информационной прозрачности внешней и внутренней среды.

Раскроем содержание каждого из перечисленных принципов. В условиях современной конкуренции организация успешно функционировать в долгосрочной перспективе может только тогда, когда ею точно определён (найден) собственный сегмент, то есть круг людей или организаций, которым продукт предприятия потенциально подходит.

Принцип ориентации на рынок предполагает, что в структуре коммерческой подсистемы приоритетное место должна занимать работа по мониторингу и исследованию внешней среды. Ориентация коммерческой деятельности на рынок, кроме того, означает, что критерием принятия тех или иных решений по продвижению и продажам должно быть чёткое представление о потенциальных покупателях и модели их покупательского поведения. Ориентация на рынок должна касаться не только рынка покупателя, она должна относиться и к рынку поставщика.

Принцип федерализма в управлении коммерческой деятельностью производственного предприятия включает следующие моменты. Коммерческие работники начинают разбиваться на мелкие предпринимательские бригады, для которых центр становится жизненной необходимостью в качестве информационной, исследовательской базы, в качестве методического, технологического и даже финансового обеспечения. Поэтому центр оказывается в состоянии косвенно воздействовать на периферийные звенья своей структуры, но уже не имеет возможности прямого административного вмешательства. Реализация принципа федерализма в управлении коммерческой деятельности позволяет значительно повысить оперативность принятия коммерческих решений, повысить ответственность исполнителей за результат, дать возможность исполнителям проявлять большее творчество, необходимое в коммерции. Кроме того, упрощаются вопросы иерархической координации.

Согласно принципу межфункциональной интеграции носители одних функций в определённых случаях могут и должны быть включены в реализа-

цию других функций, состоящих в особой зависимости с теми, первыми. Интеграция во многом происходит через исполнителей, включённых в разные функциональные зоны. Следование принципу межфункциональной интеграции начинается с признания условности разделения какой-либо деятельности на функции и вследствие чего распределения чего распределения должностных обязанностей и установление связей между должностями на основе анализа бизнес-процессов, определения последовательности конкретных бизнес-операций и взаимозависимости между ними.

Актуальность принципа организационной гибкости вызвана динамизмом условий функционирования бизнес-организации. Гибкая организация коммерческой деятельности состоит в обретении предприятием способности быстро и безболезненно (с малыми затратами) перестраиваться с продажи одних продуктов деятельности на другие, с закупок одних материалов на иные, с работы на одних рынках на работу на других. Такая гибкость обретается с помощью создания системы прогнозирования различных вариантов развития событий на рынке, составление альтернативных программ действия. При этом важно достижение договорённости о потенциальных связях с поставщиками, покупателями, другими сторонними организациями на случай необходимости реализации той или иной альтернативной программы.

Согласно принципу профессионализации коммерческой деятельности, для того чтобы работать на рынке с контрагентами, мало быть отличным производителем, досконально знать продукт и особенности его производства. На практике часто встречается противоречие этому принципу, когда, например, отделы маркетинга и сбыта комплектуются бывшими производственными работниками, не прошедшими никакой дополнительной подготовки. Коммерческая активность должна осознаваться как базовая, порождающая смысл любой производственной деятельности. Именно в этих условиях начинается специализация, а значит, и повышение эффективности коммерческой деятельности и, как следствие, повышается конкурентоспособность предприятия.

Организационное сжатие, сокращение организации, ограничение числа

уровней управления или раздел структуры - всё это суть одно и то же. Эти мероприятия имеют целью сжатие(сокращение) организационной структуры предприятия, ограничение численности персонала, снижение издержек, уменьшение числа уровней управления. Благодаря этим процедурам «похудания» организационная структура становится способной к быстрой реакции на происходящие в окружении изменения¹².

Наиболее действенными инструментами реализации принципа эффективного организационного сжатия являются аутсорсинг и франчайзинг. Термин «outsourcing» происходит из английского языка как сокращенное выражение «outside resource using», что означает использование внешних источников. Аутсорсинг можно определить, как мероприятие, основанное на выделении из организационной структуры материнского предприятия каких-либо функций и передача этих функций для реализации другим хозяйствующим субъектам.

С понятием аутсорсинга тесно связано понятие инсорсинга. Инсорсинг в основе своей противоположен аутсорсингу и основывается на включении в организационную структуру предприятия функций, выполняемых ранее другими хозяйственными субъектами¹³.

В управлении коммерческой деятельностью необходимо грамотное сочетание аутсорсинга и инсорсинга, причём при сложной разрастающейся структуре и одновременном динамизме внешней среды акцент должен делаться именно на аутсорсинговые мероприятия.

Как правило, на определенном этапе, когда коммерческий потенциал предприятия не очень велик, а рынок требует грамотных и взвешенных действий, есть смысл к выделению вовне наукоемких и высокотехнологических коммерческих функций, таких как исследования рынка, продвижение.

Ещё одним инструментом организационного сжатия в управлении коммерческой деятельностью может успешно выступать франчайзинг.

Суть франчайзинга заключается в том, что крупное предприятия (фран-

¹² Конъюнктура товарных рынков [Электронный ресурс]: офиц. сайт. Режим доступа : <http://www.ktr.itkor.ru>. 20.05.2017.

¹³ Дикки Т. Бюджетирование малого бизнеса. Азбука предпринимательства. Практические советы, как достигнуть финансового успеха. СПб., 2014. С. 240.

чайзер), уже завоевавшее прочное место на определённом рынке и имеющее известную потребителям торговую марку, в целях расширения сбытовой сети заключает договор с мелкой самостоятельной фирмой (франчайзи, оператор) на производство и реализацию строго оговорённых видов товаров, соответствующих стандартам качества крупной фирмы.

Принцип сокращения логистического цикла - это ориентир на минимизации времени на начало закупки материальных ресурсов до поступления их в производство, а также от выхода готовой продукции из производства до поступления её к потребителю. Причём минимизация времени должна происходить не за счёт увеличения затрат, а за счёт более эффективного планирования и организации материальных, информационных и финансовых потоков, сопровождающих выполнение покупательского заказа.

Одним из ключевых моментов эффективного управления является обеспечение аккумуляции опыта и знания коммерческой работы на предприятии.

Реализация принципа обеспечения аккумуляции коммерческого опыта и потенциала означает ведение целенаправленной работы по поиску сотрудников, способных обогатить коммерческую службу предприятия опытом, который востребован, но у нынешних сотрудников отсутствует¹⁴.

Реализация принципа укрепления стратегических партнёрских связей предполагает наличие работ по выявлению стратегических партнёров (поставщиков и покупателей), разработке системы их поощрения и стимулирования долгосрочных отношений с ними.

Принцип обеспечения информационной прозрачности внешней и внутренней среды предполагает создание единой информационной системы. Обеспечение такой информационной прозрачности внутренней и внешней среды для лиц, разрабатывающих коммерческие мероприятия, жизненно необходимо в современных условиях. Это позволяет намного повысить согласованность бизнес-процессов, а также оперативность реагирования на изменения внутренней и внешней среды.

¹⁴ Сандомирский М. Е. Психология коммерции. М.: Академия, 2016. С. 224.

2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ИП ЗАМОТАЕВ Д.С. НА РЫНКЕ Г. БЛАГОВЕЩЕНСКА

2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Замотаев Д.С.

ИП Замотаев Д.С. - индивидуальный предприниматель Замотаев Дмитрий Сергеевич, зарегистрирован администрацией города Благовещенска 10.07.2015 года.

Юридический адрес компании: Амурская область, г. Благовещенск, ул. Амурская, д. 89, кв. 1.

Отдел ИП Замотаев Д.С. расположен в ТЦ Бурхан, по адресу: Амурская область, г. Благовещенск, ул. 50 лет Октября, д. 15, 3 этаж, секция 23.

Основным видом деятельности ИП является розничная торговля в специализированном магазине:

- спортивными товарами;
- канцелярскими товарами;
- бытовыми изделиями;
- галантерейными изделиями;
- сувенирами.

Фирма реализует продукцию в широком ассортименте. Наибольший акцент уделяется спортивной тематике и спортивным товарам. Продукция пользуется устойчивым спросом у населения вследствие невысоких цен и большого выбора. Руководство фирмы в своей деятельности учитывает потребности и запросы покупателей, проводя дополнительные исследования.

Текущие денежные средства используются на следующие статьи затрат:

- на аренду, подготовку и содержание торговых площадей и складских помещений;
- на закупку товара и необходимых вспомогательных материалов;
- на заработную плату сотрудников предприятия;
- на прочие расходы путем образования оборотного капитала.

Компания ИП Замотаев Д.С. направлена на развитие успешного и эффективного бизнеса, предлагая клиентам оптимальный ассортимент качественных товаров для спорта и активного отдыха при оптимальном уровне сервиса.

Товары высокого качества по разумным ценам – так можно описать подход ИП Замотаева Д.С. к формированию товарной политики. Компания тщательно отбирает поставщиков, отсеивая неоправданно дорогих и поддерживая тех, кто разделяет точку зрения компании.

Менеджеры ИП Замотаев Д.С. подскажут оптимальное решение каждому покупателю, исходя из его потребностей и уровня спортивной подготовки.

Интересы клиентов всегда были и остаются на первом месте. Для постоянных покупателей действует система привилегий – карта скидок, которая позволяет получать бонусы за каждую покупку и расплачиваться ими в дальнейшем.

Компания работает с российскими и зарубежными производителями высококачественной одежды для спорта и активного отдыха.

Далее рассмотрим организационную структуру управления.

Оперативное руководство деятельностью компании осуществляет индивидуальный предприниматель Замотаев Д. С.

Руководителю непосредственно подчиняются все остальные менеджеры.

Организационная структура представлена на рисунке 2.

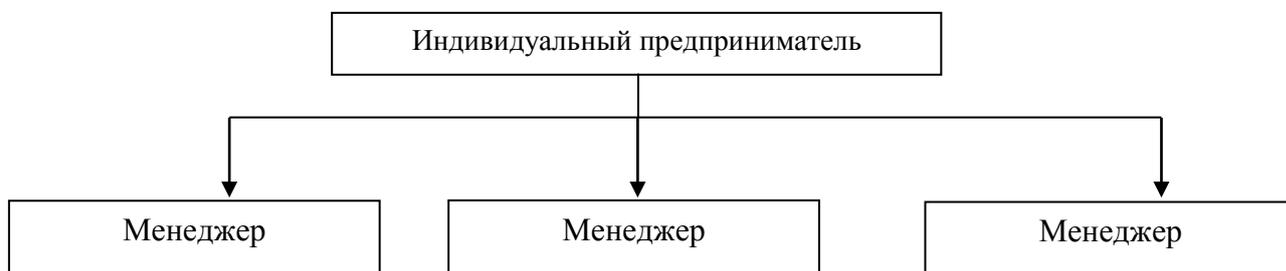


Рисунок 2 – Организационная структура управления ИП Замотаев Д.С.

Преимущества данной организационной структуры:

– нижестоящий уровень подчиняется вышестоящему, обеспечивая принцип единоначалия. Менеджеры подчиняются непосредственно индивидуально-

му предпринимателю. Это приводит к четкому разграничению своих обязанностей и повышает эффективность их исполнения. Четко выраженная ответственность за выполняемую работу;

- четкое обеспечение согласованности действий персонала;
- четкая система взаимосвязанных связей функций и подразделений.

Недостатки организационной структуры: стремление менеджеров снизить риск и не брать на себя ответственность при принятии каких-либо решений.

При такой структуре управления всю полноту власти берет на себя линейный руководитель – индивидуальный предприниматель.

2.2 Анализ внешней среды

В данном пункте будет рассматриваться анализ внешней среды, который включает в себя анализ макроокружения и анализ микроокружения¹⁵.

Для выявления воздействия четырех видов факторов внешней среды: политических, экономических, технологических и социальных, применим метод PEST – анализа. PEST – анализ для ИП Замотаев Д.С. на 2017 год представлен в таблице 3.

Таблица 3 – PEST – анализ на 2017 год для ИП Замотаев Д.С.

Политические факторы	Экономические факторы
1	2
- развитие законодательства, регулирующего предпринимательскую деятельность	- рост темпов инфляции; - налоги, «налоговые каникулы»; - высокий уровень интенсивности конкуренции на рынке; - взвешенная курсовая политика Банка России, обеспечивающая планомерное и достаточное укрепление реального курса рубля; - увеличение размера МРОТ
Социальные факторы	Технологические факторы
- изменение предпочтений населения - повышение уровня жизни населения - повышение уровня образования в стране	- увеличение затрат на внедрение НИОКР в развитие спортивной жизни страны

ИП Замотаев Д.С. – является сильным конкурентом, реализующим спор-

¹⁵ Волкова - Парог Ю. А. Малое предпринимательство: дисс. ... канд. экон. наук. М., 2015. С. 24.

тивные товары. Здесь широкий ассортимент товаров, приемлемые цены, качественное и быстрое обслуживание клиентов.

Но не стоит забывать и о влиянии внешней среды.

Постоянно возникают законодательные проекты на уровне Амурской области, которые позволяют российскому предпринимательству работать в наиболее комфортных условиях. Одним из таких примеров служат «налоговые каникулы», благодаря которым предприниматели - новички в Приамурье могут оформить двухгодичные «налоговые каникулы» – в области вступили в силу два закона, предусматривающих нулевую ставку для ИП с упрощенной или патентной системой налогообложения¹⁶.

Рост темпов инфляции, пожалуй, хоть и самый незначительный в 2017 году по сравнению с предыдущими периодами, также может сказаться и на уровне доходов населения, то есть спрос на спортивные товары может незначительно сократиться.

Высокий уровень конкуренции на рынке спортивных товаров влечет за собой возникновение ряда проблем у компаний. Для уменьшения воздействия давления конкуренции на малые предприятия, был внедрен Стандарт развития конкуренции в субъектах Российской Федерации. Данный Стандарт утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 05.09.2015 № 1738-р и является обязательным для всех субъектов Российской Федерации. Это концептуальный, системообразующий документ, аккумулирующий цели, задачи, принципы и направления непосредственной работы по развитию конкуренции на рынках товаров и услуг.

Возникает также и угроза со стороны населения, что их предпочтения постоянно изменяются.

Так как инфляция возрастает, то увеличиваются расходы и на закупку спортивных товаров.

Далее следует рассмотреть и анализ микроокружения ИП Замотаев Д.С.

¹⁶ Портал малого и среднего предпринимательства в Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. Режим доступа: <http://business.amurobl.ru>. 13.05.2017.

Анализ микроокружения фирмы предполагает анализ отрасли, структуры и масштабов конкуренции.

Годовой объем продаж мирового рынка спортивного снаряжения аналитики оценивают в 40 млрд. долларов, рынок спортивной обуви - в 20 млрд. долларов, а рынок спортивной одежды - в 38 млрд. долларов (рисунок 3)¹⁷.



Рисунок 3 - Объем продаж на мировом рынке спортивного снаряжения, спортивной обуви и одежды, млрд. долл. США

На российском рынке спортивных товаров ведущее положение занимают китайские производители, доля товаров китайского производства составляет до 70 %. Доля спорттоваров европейского производства составляет 15 %, на спорттовары российского производства также приходится 10-15 % рынка (рисунок 4).



Рисунок 4 - Доля производителей спортивных товаров различных стран на мировом рынке спортивных товаров

¹⁷ Информационный портал межрегионального делового сотрудничества [Электронный ресурс]: офиц. сайт. Режим доступа: <http://www.marketcenter.ru/content/doc-2-9186> . 14.05.2017.

На российском рынке спортивных товаров все более устойчивые позиции занимают крупные международные компании, конкуренция между которыми становится более острой. Осуществляется развитие региональных рынков, происходят изменения в системе дистрибуции, формируется рыночная инфраструктура, происходит рост интереса населения к спорту и активному образу жизни.

В структуре продаж спортивной одежды на российском рынке лидируют футболки и майки, а также спортивные костюмы, доли которых составляют 37,5 % и 29 % от объема продаж соответственно; продажи курток составляют 1,5 %; продажи шортов и брюк – 3,5 %, купальников - 0,5 %; продажи спортивной обуви – 22,5 % (рисунок 5).

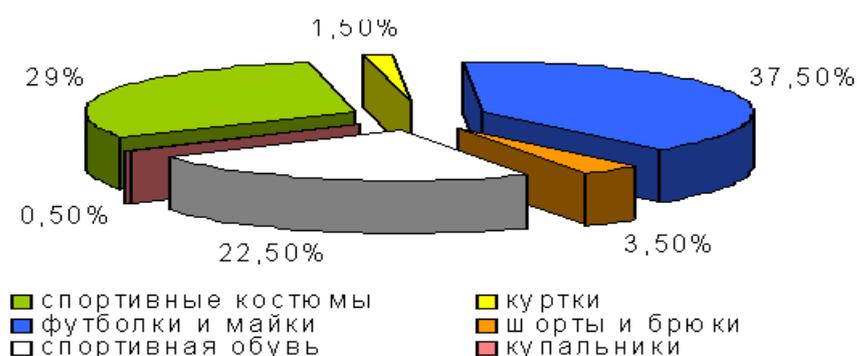


Рисунок 5 - Структура российского рынка спортивной одежды и обуви, в процентах от объема продаж

Наиболее популярными марками спортивной одежды и обуви в России являются «Adidas», «Reebok», «Puma» и «Nike». Помимо этих лидеров представлены также следующие марки: Columbia Sportswear, Sprandi, Baon, Finn Flair, Sela, Kappa, Rebel, Rider, Fila, Kangaroos, Mizuno, Denis Uomo, Max Mara Technology, Roncato, Адмирал Маркет Марин, Айсберг, Кант, Кемпинг-Тур, Юнион и другие.

Сегодня на российском рынке спортивных товаров наблюдается ориентация на потребителя со средним достатком. Это спровоцировало расширение ассортимента товаров, в том числе российского производства, а также переход

части покупателей с открытых рынков в магазины.

Главными рынками сбыта спортивной продукции в России являются Москва и Санкт-Петербург. Наиболее крупные операторы: «Спортмастер», «Высшая лига», «Эпицентр», «Триал Спорт».

Доля расходов на спортивные товары у российских покупателей постоянно увеличивается и составляет около 15000 ежегодно.

В результате более трети покупателей готовы сменить марку товара, если им будет предложена более выгодная цена; пятая часть покупателей готова отказаться от покупки определенной марки в угоду качеству, и такое же количество - ради удобства и функциональности. Лишь немногие ставят дизайн на первое место по степени важности.

Подавляющее большинство покупателей в России предпочитает приобретать спортивную одежду и обувь на рынках, и только четверть из них - в специализированных магазинах.

Далее следует рассмотреть спортивную сферу жизнедеятельности в г. Благовещенске.

В Благовещенске традиционно большое значение придается развитию физической культуры и спорта. На конец 2016 года число занимающихся спортом в Благовещенске превысило 28 тыс. человек. Каждый восьмой житель города занимался спортом (в среднем по области – каждый десятый)¹⁸.

В Благовещенске действуют 3 стадиона (на 1,5 тыс. мест и более) и 227 плоскостных сооружения, 3 закрытых плавательных бассейна, 3 лыжных базы, 5 стрелковых тира, 1 легкоатлетический манеж и другие спортивные сооружения. В городе создаются условия для самостоятельных занятий спортом. В Первомайском парке и на улицах города установлены уличные тренажеры.

Численность населения, занимающихся спортом в г. Благовещенске за 2010 – 2016 гг. представлена в таблице 4 и на рисунке 6.

¹⁸ Амурский статистический ежегодник 2016: Статистический сборник. Благовещенск : Амурстат, 2016. С. 564.

Таблица 4 - Численность населения г. Благовещенска, занимающихся спортом

Показатель	Годы						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Численность занимающихся спортом, человек	26311	25863	26739	26890	27568	26167	28303
Число спортивных сооружений по видам, единиц:							
- стадионы с трибунами на 1500 мест и более	3	3	3	3	3	3	3
- плоскостные спортивные сооружения и залы	217	235	236	223	225	223	227

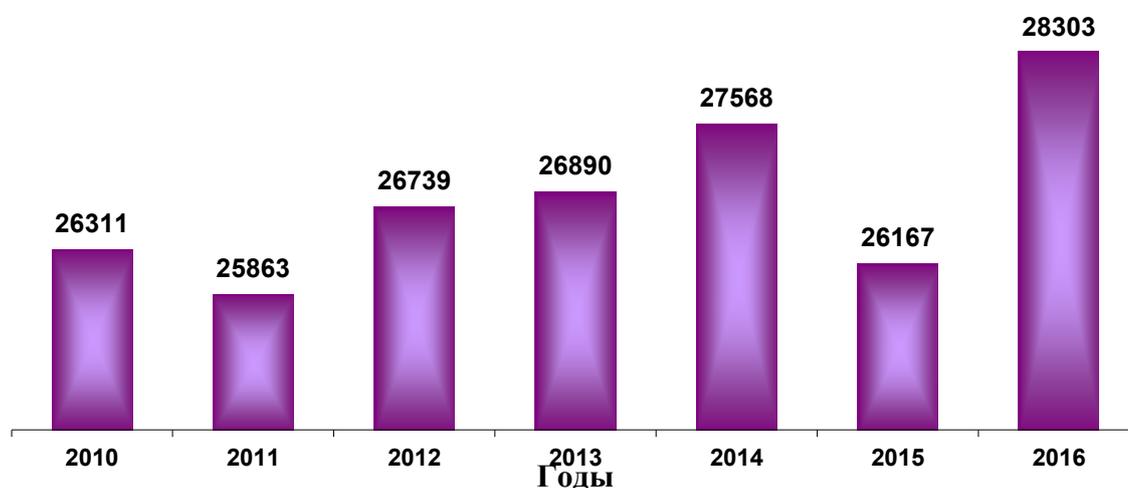


Рисунок 6 - Численность населения г. Благовещенска, занимающихся спортом

Стоит отметить, что 12 % жителей г. Благовещенска занимаются спортом. Данный показатель считается средним, что говорит о том, что необходимо развивать спортивную индустрию в городе. Однако, стоит отметить и положительно растущую динамику относительно прошлых лет.

Согласно рейтингу издания «Советский спорт», Амурская область, в том числе и г. Благовещенск, в 2016 году оказалась на 11 месте из 85 по уровню развития спорта. В этом рейтинге Сахалинская область оказалась на 75 месте, Приморский край – на 59, Хабаровский – на 54, Якутия – на 25

месте¹⁹.

Далее проанализируем, в каких же торговых точках жители г. Благовещенска предпочитают покупать спортивные товары. Для этого было проведено опрошено 100 человек. Результаты исследования сгруппируем в таблице 5.

Таблица 5 - Анализ предпочтений выбора торговой точки для покупки спортивных товаров в г. Благовещенске

в процентах

Название торговой точки	Никогда не покупаю	Покупаю редко	Покупаю периодически	Покупаю постоянно
«Профи спорт»	87	2	5	6
«Adidas»	14	26	49	11
«Reebok»	17	21	52	10
«Нокдаун»	91	7	2	-
«Спортландия»	24	38	31	7
«Спортмастер»	22	22	31	25
ИП Замотаев Д. С.	47	32	16	5
«Ювентус»	56	26	10	8
«Мастер – спорт»	89	2	2	7
«Дивер спорт»	29	34	31	6
«Спорт лидер»	12	28	36	24
«Viking»	11	31	26	32

Из данной таблицы видно, что чаще всего местами покупки являются магазины «Viking», «Спортмастер» и «Спорт лидер». Покупают постоянно в этих торговых точках 32 %, 25 % и 24 % респондентов соответственно. Это мультибрендовые сети, в них представлен обычно более широкий ассортимент как по видам обуви, так и по фирмам производителям. Поэтому покупателям очень удобно совершать покупки в таких торговых точках.

Самый большой процент ответов «никогда не покупаю» на вопрос «Укажите, пожалуйста, в каких торговых точках Вы покупаете спортивную обувь», набрала торговая точка «Нокдаун» - 91 %. Данная торговая точка в наибольшей степени предназначена для приобретения товаров спортсменами, задействованными в боевых искусствах, узкоспециализированный магазин, в связи с этим

¹⁹ Итоги 2016 года: развитие спорта в Амурской области [Электронный ресурс] // Амур.Инфо: офиц. сайт. Режим доступа: <http://www.amur.info/news/2016/12/29/119704>. 22.05.2017.

доля потребителей данных товаров среди опрошенных респондентов очень низкая. Так же большой процент ответов «никогда не покупаю» наблюдается у торговых точек «Мастер - спорт» и «Профи спорт», 89 % и 87 % соответственно. Низкую покупаемость в этих торговых точках можно объяснить тем, что это специализированный магазин и там совершают покупки в основном респонденты, занимающиеся спортом на профессиональном уровне.

Ответов «Покупаю периодически» самый большой процент у таких монобрендовых магазинов, как «Adidas» и «Reebok». Они набрали по 49 % и 52 % соответственно. Их периодичность совершения покупки в этих торговых точках можно пояснить тем, что приверженцы этих фирм производителей следят за появлением новых моделей обуви данных производителей и стремятся из каждой линейки приобретать какие-либо вещи.

Реже всего совершают покупки в «Спортландии» и «Дивер спорт». Ответ «покупаю редко» встречается в 38 % и 34 % проанализированных анкетах, соответственно.

Что касается рассматриваемой компании ИП Замотаев Д. С., то 16 % респондентов ответили, что периодически приобретают спортивные товары именно здесь, и 5 % - постоянно.

Проведенный анализ спортивных товаров позволил сделать следующие выводы:

- на российском рынке спортивных товаров ведущее положение занимают китайские производители, доля товаров китайского производства составляет до 70 %. Доля спорттоваров европейского производства составляет 15 %, на спорттовары российского производства также приходится 10 - 15 % рынка;
- доля расходов на спортивные товары у российских покупателей постоянно увеличивается и составляет около 15000 ежегодно;
- согласно рейтингу издания «Советский спорт», Амурская область, в том числе и г. Благовещенск, в 2016 году оказалась на 11 месте из 85 по уровню развития спорта;
- чаще всего местами покупки являются магазины «Viking», «Спортма-

стер» и «Спорт лидер». Покупают постоянно в этих торговых точках 32 %, 25 % и 24 % респондентов соответственно. Это мультибрендовые сети, в них представлен обычно более широкий ассортимент как по видам обуви, так и по фирмам производителям;

– 16 % респондентов ответили, что периодически приобретают спортивные товары, и 5 % - постоянно у ИП Замотаев Д.С.

2.3 Анализ внутренней среды

При разработке стратегии предприятия менеджеры должны исследовать не только внешнюю среду, но и ситуацию внутри предприятия. Необходимо идентифицировать те внутренние проблемы, которые могут рассматриваться как сильные и слабые стороны предприятия, оценить их важность, и, установить, какие из этих переменных могут стать основой конкурентных преимуществ²⁰.

Анализ внутренней среды предполагает анализ следующих подсистем:

- кадры;
- финансы;
- производство;
- маркетинг.

Кадры.

Итак, первой подсистемой, которая будет рассмотрена в данной работе, будут кадры.

Общая численность сотрудников ИП Замотаев Д.С. на 01. 01. 2017 года составляет 4 человека. Из них 1 человек входит в состав аппарата управления.

Оценим уровень подготовки, квалификации и экономической грамотности руководителей и специалистов, так как именно он определяет качество управления. Для оценки кадрового состава рассмотрим таблицу 6.

²⁰ Бойник И. М. Экономика предприятия. Мурманск: Север, 2013. С. 498.

Таблица 6 – Оценка кадрового состава ИП Замотаев Д. С.

Показатели	2016 г.			
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Численность АУ, чел.	1	1	1	1
Численность менеджеров, чел.	2	3	3	3
Средний возрастной состав, лет. А именно:				
- руководителей	44	44	44	44
- специалистов	22,5	23,3	23,3	23,3
Доля руководителей и специали- стов, в процентах:				
- с высшим образованием	33,3	25	25	25
- со специальным средним	66,7	75	75	75

Численность аппарата управления за анализируемый период не изменялась, что также свидетельствует о постоянстве кадров. Во втором квартале 2016 г. был принят на должность менеджера 1 сотрудник.

Следует также отметить, что средний возраст менеджеров ИП Замотаев Д.С. составляет 23 года.

Доля руководителей и специалистов со специальным средним образованием остается достаточно высокой на уровне 66,7 – 75 %. Сотрудников с высшим образованием очень низкий процент – 25 % на конец 2016 г., это является негативным аспектом деятельности компании.

Использование персонала тесно связано с эффективной деятельностью организации, так как от того, как сотрудники организации выполняют свои трудовые обязанности, зависит качество предоставляемых организацией услуг.

Рассмотрим структуру персонала ИП Замотаев Д.С. за 2016 год в таблице 7.

Таблица 7 – Количественный состав персонала ИП Замотаев Д.С. за 2016г.

2016 г.	Численность работников, чел.				
	наличие на начало квартала	поступило за период	выбыло за период	наличие на конец квартала	в том числе проработавших весь период
1	2	3	4	5	6
1 кв.	3	0	0	3	3

Продолжение таблицы 7

1	2	3	4	5	6
2 кв.	3	1	0	4	3
3 кв.	4	0	0	4	4
4 кв.	4	0	0	4	4

По данным таблицы 7 видно, что численность персонала ИП Замотаев Д.С. возросла во втором квартале 2016 г., на 1 сотрудника. Данная таблица также свидетельствует о постоянстве и стабильности кадров компании, об их привязанности и присутствии мотивирующих факторов стабильности.

Основные показатели, характеризующие интенсивность оборота кадров приведены в таблице 8.

Таблица 8 – Расчет показателей интенсивности оборота кадров

Показатель	2016 г.			
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Коэффициент интенсивности оборота по приему	0	0,33	0	0
Коэффициент оборота по выбытию	0	0	0	0
Коэффициент постоянства кадров	1	0,86	1	1

Высокое значение показателя постоянства кадров на протяжении анализируемых периодов свидетельствует о низком уровне текучести.

Время работы торговой точки:

- понедельник – пятница: с 10-00 до 18-30;
- суббота – воскресенье: с 10-00 до 17-30.

Дневной оклад каждого менеджера составляет 350 рублей, и плюс 5 % от дневной выручки.

Также в компании ИП Замотаев Д.С. существует минимальная заработная плата менеджеров – 18 тыс. рублей в месяц.

Сильной стороной подсистемы кадров будет:

- низкий уровень текучести кадров.

Слабые стороны:

- низкий уровень персонала с высшим образованием;

- наличие малого опыта работы в сфере продаж.

Финансы.

Анализ финансового состояния предприятия проводится за период с 1 по 4 квартал 2016 года на основании финансовых показателей, представленных в Приложении 1. Период проведения анализа обоснован тем, что предприятие возникло сравнительно недавно – 10.07.2015 г. Анализ состояния активов ИП Замотаев Д.С. представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ состояния активов ИП Замотаев Д. С.

Показатель	1 кв. 2016 г.	2 кв. 2016 г.	3 кв. 2016 г.	4 кв. 2016 г.	Темпы роста		
					2 кв./ 1 кв.	3 кв./ 2 кв.	4 кв./ 3 кв.
Общая сумма активов, в тыс. рублей	2705,550	4509,250	5050,360	5771,840	1,667	1,120	1,143
В том числе:							
-основной капитал	63,15	105,25	117,88	134,72	1,667	1,120	1,143
-оборотный капитал	2642,4	4404,0	4932,48	5637,12	1,667	1,120	1,143
Удельный вес в общей сумме:	0,023	0,023	0,023	0,023	-	-	-
-основного капитала							
-оборотного капитала	0,977	0,977	0,977	0,977	-	-	-

На основании таблицы видно, что общая сумма активов увеличилась на 66,7 % во втором квартале, на 12 % в третьем и еще на 14,3 % в четвертом квартале 2016 г. Это произошло из-за увеличения оборотного капитала, основной капитал так же увеличился.

Структура активов характеризуется большой долей оборотных средств – около 98 % постоянно в течение всего периода.

Высокая доля оборотных средств обусловлена большой долей готовой продукции и товаров для продажи, а также увеличением краткосрочных финансовых вложений.

Далее проведем анализ структуры пассивов баланса. Финансовое положение предприятия во многом зависит от того, насколько оптимально соотношение собственного и заемного капитала, поэтому важным является рассмотреть источники образования капитала. Здесь основными показателями будут: «ко-

«коэффициент автономии» (независимости) или удельный вес собственного капитала в его общей сумме, «коэффициент финансовой зависимости» (доля заемного капитала в общей валюте баланса) и «коэффициент финансового риска» (отношение заемного капитала к собственному). Для этого рассмотрим рисунок 7, отражающий структуру пассивов предприятия.

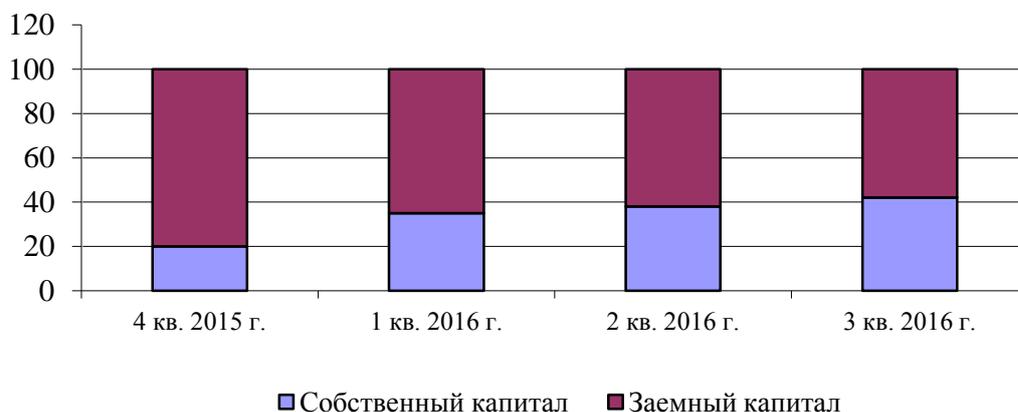


Рисунок 7 - Структура пассивов ИП Замотаев Д. С., в процентах

Проанализировав структуру пассивов предприятия, видим, что предприятие использует в большей степени заемный капитал, более 85 % в общей структуре. За последнее полугодие компания увеличила капитал, причем не только за счет заемных средств (кредитов банков, займов), но и за счет собственных средств, прибыли. В целом же структура пассивов не изменилась, собственный и заемный капитал находится в пропорции: примерно 1 к 6.

Далее рассмотрим, показатели финансовой устойчивости, представленные в таблице 10. Для анализа финансовой устойчивости приемлемо использовать относительные показатели: коэффициент финансовой автономии, коэффициент финансовой зависимости, коэффициент финансового левериджа или коэффициент финансового риска, коэффициент платежеспособности (финансирования).

Коэффициент автономии организации на конец 4 квартала 2016 г. составил 0,08. Полученное значение показывает, что ввиду недостатка собственного капитала (8 % от общего капитала организации) ИП Замотаев Д.С. в значительной степени зависит от кредиторов. На протяжении всего периода коэффициент изменялся незначительно.

Таблица 10 – Показатели финансовой устойчивости

Показатель	1 кв. 2016 г.	2 кв. 2016 г.	3 кв. 2016 г.	4 кв. 2016 г.	Темпы роста			Примечание
					2 кв./ 1 кв.	3 кв./ 2 кв.	4 кв./ 3 кв.	
Коэффициент автономии	0,08	0,09	0,09	0,08	0,01	0	-0,01	Рекомендованное значение: >0,5 (обычно 0,6-0,7)
Финансовый леверидж	0,09	0,1	0,085	0,09	0,01	-0,015	-0,015	Оптимальное значение: 1.
Коэффициент покрытия инвестиций	0,28	0,31	0,42	0,38	0,03	0,11	-0,04	Нормальное значение в мировой практике: около 0,9; критическое – <0,75.
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,92	0,99	1,02	1,02	0,07	0,03	0	Отношение должно быть, как минимум, положительное.
Коэффициент мобильности оборотных средств	0,98	0,99	0,1	0,1	0,01	0,01	0	Отношение оборотных средств к стоимости всего имущества.
Коэффициент обеспеченности материальных запасов	1,46	1,46	1,44	1,42	0	-0,02	-0,02	Нормативное значение: не менее 0,5
Коэффициент обеспеченности текущих активов	0,81	0,82	0,9	0,92	0,01	0,08	0,02	Нормативное значение: не ниже 0,1
Коэффициент краткосрочной задолженности	0,78	0,77	0,75	0,8	-0,01	-0,02	0,05	Отношение краткосрочной задолженности к общей

Значение коэффициента покрытия инвестиций на конец периода равно

0,38, что значительно ниже общепринятого в мировой практике значения (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала ИП Замотаев Д.С. составляет всего 38 %).

Коэффициент маневренности собственного капитала показывает, какая часть собственных средств организации находится в мобильной форме, позволяющей относительно свободно маневрировать этими средствами. Значение коэффициента маневренности собственного капитала на 4 квартал 2016 г. составило 1,02. Считается, что оптимальный диапазон значений коэффициента 0,5 - 0,6. Однако на практике норматив для этого показателя не определен, так как сильно зависит от сферы деятельности организации.

Итоговое значение коэффициента обеспеченности материальных запасов (1,42) соответствует норме, то есть материально-производственные запасы в достаточной степени обеспечены собственными оборотными средствами ИП Замотаев Д.С. На протяжении всего периода коэффициент изменялся незначительно.

По коэффициенту краткосрочной задолженности видно, что величина краткосрочной кредиторской задолженности предприятия значительно превосходит величину долгосрочной задолженности (80 % и 20 % соответственно). На протяжении всего периода коэффициент изменялся незначительно.

Рост кредиторской задолженности уменьшает долю собственного капитала, и создает финансовый риск для внешних инвесторов. Однако для самого предприятия привлечение заемного капитала зачастую носит благоприятный характер.

Во-первых, проценты по обслуживанию заемного капитала рассматриваются как расходы и не включаются в налогооблагаемую прибыль, во-вторых, расходы на выплату процентов обычно ниже прибыли, полученной от использования заемных средств в обороте предприятия.

Рассмотрим ликвидность и платежеспособность компании. Для этого показатели, характеризующие эти коэффициенты, сведем в таблицу 11.

Таблица 11 – Показатели ликвидности и платежеспособности

Показатель ликвидности	1 кв. 2016 г.	2 кв. 2016 г.	3 кв. 2016 г.	4 кв. 2016 г.	Темпы роста			Примечание
					2 кв./ 1 кв.	3 кв./ 2 кв.	4 кв. / 3 кв.	
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	0,45	0,54	0,64	0,67	0,09	0,1	0,03	Рекомендуемое значение: >2,0
Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности	0,2	0,45	0,52	0,48	0,25	0,07	-0,04	Отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам, рекомендуемое значение: >1,0
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2	0,25	0,32	0,28	0,05	0,07	-0,04	Рекомендуемое значение: >0,2

На конец первого квартала 2016 г. значение коэффициента текущей ликвидности (0,45) не соответствует норме. На протяжении всего периода коэффициент рос и за год вырос на 22 %, что является положительной тенденцией для организации. Но все же ситуация остается критической.

Значение коэффициента быстрой ликвидности (0,48) также оказалось ниже допустимого. Это означает, что у ИП Замотаев Д.С. недостаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства, чтобы погасить краткосрочную кредиторскую задолженность. Но имеется некоторая тенденция роста показателя.

Коэффициент абсолютной ликвидности имеет значение, соответствующее норме (0,28). При этом за год коэффициент вырос на 8 % за счет увеличения краткосрочных финансовых вложений и уменьшения размера кредиторской задолженности.

Основным показателем эффективности использования оборотных средств является, прежде всего, их оборачиваемость. Анализ оборачиваемости оборотных средств рассмотрим на основе данных, приведенных в таблице 12.

Таблица 12 – Анализ оборачиваемости

Показатель оборачиваемости	1 кв. 2016 г.		2 кв. 2016 г.		3 кв. 2016 г.		4 кв. 2016 г.		Темпы роста					
	коэффициент оборачиваемости	продолжительность оборота в днях	2 кв. / 1 кв.		3 кв. / 2 кв.		4 кв. / 3 кв.							
									коэффициент оборачиваемости	продолжительность оборота в днях	коэффициент оборачиваемости	продолжительность оборота в днях	коэффициент оборачиваемости	продолжительность оборота в днях
Оборачиваемость активов	0,8	117	0,7	131,4	0,6	153,3	0,6	153,3	-0,1	14,42	-0,1	21,90	0	0
Оборачиваемость собственного капитала	11,5	8	8,9	10,34	7,5	12,27	7,6	12,11	-2,6	2,337	-1,4	1,929	0,1	-0,161
Оборачиваемость дебиторской задолженности	1,4	63	1,1	83,64	0,9	102,2	0,9	102,2	-0,3	20,63	-0,2	18,58	0	0
Оборачиваемость задолженности перед поставщиками и подрядчиками	1,5	58	1	92,00	0,8	115,0	0,8	115,0	-0,5	34	-0,2	23	0	0
Оборачиваемость материально-производственных запасов (отношение выручки к средней стоимости МПЗ)	3,3	28	3,9	23,59	3,3	27,88	3,3	27,88	0,6	-4,410	-0,6	4,280	0	0

На протяжении рассматриваемых периодов наблюдается снижение оборачиваемости почти всех показателей. Так оборачиваемость активов снизилась с 0,8 до 0,6, оборачиваемость собственного капитала – с 11,5 до 7,6 соответственно, оборачиваемость дебиторской задолженности – с 1,4 до 0,9, оборачиваемость задолженности перед поставщиками – с 1,5 до 0,8. Оборачиваемость МПЗ была практически постоянной на уровне 3,3, что значит, что каждый рубль стоимости МПЗ приносил 3,3 рубля выручки.

Конечным итогом и целью деятельности ИП Замотаев Д.С. является получение прибыли, это и есть финансовый результат. Рост прибыли создаёт финансовую базу для самофинансирования, решение проблем социальных и материальных, потребности трудового коллектива. За счёт прибыли выполняются также часть обязательств предприятия перед бюджетом, банками и другими организациями. Таким образом, показатели прибыли становятся важнейшими для оценки производственной и финансовой деятельности предприятия. Они характеризуют степень его деловой активности и финансового благополучия, то есть то, ради чего функционирует любое коммерческое предприятие.

К основным показателям рентабельности можно отнести: рентабельность всего капитала, общая рентабельность, рентабельность продукции (продаж), рентабельность собственного капитала. Данные показатели представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Показатели рентабельности ИП Замотаев Д. С.

Показатель	1 кв. 2016 г.	2 кв. 2016 г.	3 кв. 2016 г.	4 кв. 2016 г.	Темпы роста		
					2 кв. / 1 кв.	3 кв. / 2 кв.	4 кв. / 3 кв.
Рентабельность производственных фондов	51,3	62	52,4	52,9	1,209	0,845	1,010
Рентабельность активов (ROA)	13,8	12,5	10,6	10,7	0,906	0,848	1,009
Рентабельность собственного капитала (ROE)	206	159,1	134,5	135,8	0,772	0,845	1,010
Рентабельность продаж	17,9	16,8	17,3	18,2	0,939	1,030	1,052

Представленные в таблице 13 показатели рентабельности имеют положительные значения как следствие прибыльности деятельности ИП Замотаев Д.С. в 2016 году. Наблюдается рост рентабельности производственных фондов – за год на 5 %, рентабельность продаж выросла за год на 2 %. Рентабельность собственного капитала к концу анализируемого периода по сравнению с базисным периодом уменьшилась на 38 %.

В течение рассматриваемого периода, судя по состоянию и динамике показателей прибыли и рентабельности, организация ИП Замотаев Д.С. получила хорошие финансовые результаты.

В целом можно сказать, что предприятие вполне рентабельно. Компания ИП Замотаев Д.С. получает прибыль и рационально ее использует для дальнейшего развития и укрепления конкурентных позиций.

Производство.

Если рассматривать систему производства, то здесь следует отметить, что сюда будут включены, в первую очередь, товары, которые реализует компания ИП Замотаев Д. С.

Производственная деятельность торговой точки ИП Замотаев Д.С. складывается из нескольких направлений:

- продажа спортивных сумок и рюкзаков;
- продажа спортивных головных уборов;
- продажа спортивной обуви;
- продажа спортивной одежды;
- продажа канцелярских товаров;
- продажа игрушек;
- продажа прочих товаров;
- консультирование менеджерами компании относительно вопроса эксплуатации товаров;
- работа с поставщиками;
- решение прочих производственных вопросов.

Ассортимент товаров, реализуемых в компании можно представить гра-

фически на рисунке 8.



Рисунок 8 – Ассортимент компании ИП Замотаев Д. С.

Из рисунка 8 видно, что 70 % реализуемых товаров имеют спортивную направленность. Наибольший удельный вес как в общей структуре товаров, так и в группе товаров спортивного направления, занимает спортивная одежда – 35 % от общего количества товаров.

Благодаря тому, что с поставщиками товаров установлены благоприятные и долгосрочные связи компания приобретает товар по доступным ценам. На большинство товаров компании ИП Замотаев Д.С. предоставляются скидки от 15 до 30 %.

Индивидуальный предприниматель Замотаев Д.С. постоянно отслеживает наличие товаров на складе и в случае приближения к установленному резерву, формирует заявки поставщикам для пополнения запасов. Торговая точка располагается в арендуемом помещении, размер которого составляет 18 м².

Сильная сторона – наличие постоянных поставщиков основной группы товаров, которые при этом готовы делать скидку от 15 до 30 % при закупке.

Слабая сторона – помещение, в котором располагается ИП Замотаев Д. С.,

является арендуемым, что несет дополнительные финансовые затраты.

Маркетинг.

ИП Замотаев Д.С. проводит умеренную рекламную кампанию. Ответственным в компании за маркетинг является Замотаев Д.С. Компания ИП Замотаев Д.С. хорошо зарекомендовала себя на современном рынке, его целевая аудитория достаточно широка (16 – 50 лет).

Торговая точка ИП Замотаев Д.С. реализует товары разных ассортиментных групп, но большая часть – все же спорттовары. Ценообразование основано на анализе цен конкурентов. Они примерно такие же, как в аналогичных организациях, реализующих те же товары.

Для стимулирования сбыта товаров компания использует различные методы:

- скидки постоянным покупателям;
- оформление торгового помещения и удобное расположение товаров;
- консультации продавцов.

К сильным сторонам организации можно отнести:

- слаженность в работе всех участников организации;
- гибкая ценовая политика и активная роль маркетинга;

К слабым сторонам:

- отсутствие сайта компании ИП Замотаев Д.С. для оформления покупки.

Завершающим этапом анализа внешней и внутренней среды компании ИП Замотаев Д.С. является SWOT – анализ, в котором отражены все сильные, слабые стороны, а также возможности и угрозы. Такой инструмент стратегического планирования, как SWOT – анализ позволяет сформулировать и определить перспективные стратегии развития предприятия, на основании выявленных в ходе диагностики сильных и слабых сторон, а также новых возможностей и сложившихся угроз²¹. Анализ сложившихся факторов внешней и внутренней среды представлен в таблице 14.

²¹ Гвозденко А. Н. Использование методики многофакторного SWOT – анализа для разработки стратегических направлений деятельности предприятий // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2016. № 01. С. 316 – 321.

Таблица 14 – SWOT - анализ деятельности ИП Замотаев за 2016 г.

S – сильные стороны	W- слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - хорошая репутация фирмы на рынке г. Благовещенска - конкурентоспособные цены; - низкий уровень текучести кадров; - слаженность в работе всех участников организации; - постоянный рост прибыли; - налаженные связи с поставщиками; - скидки от 15 до 30 % от поставщиков товаров при закупке. 	<ul style="list-style-type: none"> - слабая рекламная и маркетинговая деятельность; - низкий уровень персонала с высшим образованием; - недостаточность активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства, чтобы погасить краткосрочную кредиторскую задолженность; - отсутствие сайта компании ИП Замотаев Д.С. для оформления покупки.
О – возможности	Т – угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - увеличение доли платежеспособных потребителей; - расширение ассортимента товаров и услуг; - усиление маркетинговой политики; - продвижение товаров через сайты; - усиление конкурентных позиций на рынке; - увеличение объемов продаж; - увеличение льгот и субсидий от государства. 	<ul style="list-style-type: none"> - увеличение себестоимости продукции; - усиление конкурентного давления; - появление новых конкурентов; - наличие у конкурентов лучшего сервиса; - большое количество фирм-продавцов, которые имеют преимущества в цене, так как занимают большую долю на рынке; - снижение реальной потребительской способности населения; - появление новых законодательных ограничений деятельности малых предприятий.

Таким образом, по результатам анализа выделим основные проблемы ИП Замотаев Д.С. на рынке спортивных товаров:

- усиление конкуренции на рынке;
- слабая маркетинговая и ценовая политика предприятия;
- низкий уровень персонала с высшим образованием.

В результате диагностики современного состояния компании ИП Замотаев Д.С. возникла необходимость разработки направлений совершенствования коммерческой деятельности предприятия на 2017 год. Данная разработка должна включать следующие этапы:

- разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности ИП Замотаев Д. С., с учетом как сложившейся внешней ситуации на рынке, так и ресурсным потенциалом предприятия;
- прогноз эффективности предлагаемых мероприятий.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИП ЗАМОТАЕВ Д.С.

3.1 Направления совершенствования коммерческой деятельности ИП Замотаев Д.С.

Анализ внешнего и внутреннего окружения предприятия, а также оценка его деятельности показали, что предприятие занимает стабильную позицию на достаточно конкурентном рынке спортивных товаров. Существующий потенциал рынка позволяет улучшить деятельность компании ИП Замотаев Д.С. за счет совершенствования текущего бизнеса.

Рассмотрим направления совершенствования коммерческой деятельности компании ИП Замотаев Д.С. на рынке г. Благовещенска.

Проведение тренинга с целью улучшения качества обслуживания клиентов.

Программа тренинга посвящена основным аспектам взаимодействия менеджеров по продажам с клиентами в процессе продажи. В тренинге большое значение уделяется формированию коммуникативных навыков, как эффективному инструменту выстраивания продуктивных взаимоотношений с клиентом. Особое внимание акцентируется на особенностях прохождения этапов продаж и способах взаимодействия с клиентом на каждом этапе.

Тренинг предназначен для менеджеров продаж, тех, кто ежедневно взаимодействует с клиентами и продвигает продукцию на рынок.

Технология тренинга предусматривает проведение командных упражнений, деловых игр, выполнение заданий в мини-группах, разбор реальных ситуаций, кейсов, интерактивные мини-лекции и т.п.

Для реализации данного мероприятия необходимо обратиться в консалтинговую компанию и заключить с ними договор о предоставлении услуг. В нашем случае предлагается обратиться в проверенную многими организациями компанию – тренинговую компанию «Школа активных продаж», которая расположена по адресу г. Благовещенск, ул. Шимановского, 27.

Время внедрения новой услуги определено – с 1 июля 2017 года.

Выручка за 2016 год до тренинга составляет 13838 тыс. рублей, планируется, что после тренинга она увеличится на 5 % и составит 14529,9 тыс. рублей.

Рассчитанные показатели доходности данного мероприятия представим в таблице 15.

Таблица 15 - Расчет предполагаемого дохода при проведении тренинга

в тысячах рублей

Наименование показателя	Код строки	2016 г.	Плановый период
Выручка (нетто) от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	2110	13838	14529,9
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	2120	8848	8848
Валовая прибыль	2100	4990	5681,9
Коммерческие расходы	2210	160	160
Управленческие расходы	2220	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	2200	4830	5521,9
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	153	153
Проценты к уплате	2330	0	0
Прочие доходы	2340	101	101
Прочие расходы	2350	101	101
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4983	5674,9
Текущий налог на прибыль	2410	298,98	340,494
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	298,98	340,494
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0
Прочее	2460	0	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	4684,02	5334,406

Таким образом, из таблицы 15 видно, что предполагаемый доход от проведения тренинга с целью улучшения качества обслуживания клиентов за год составит:

$$14529,9 - 13838 = 691,9 \text{ тыс. руб.}$$

Чистая прибыль от внедрения данного мероприятия будет равна:

$$5334,406 - 4684,02 = 650,386 \text{ тыс. руб.}$$

Средний доход в месяц составит:

$$69,386 : 12 = 5,782 \text{ тыс. руб.}$$

Внедрение данной услуги будет полностью финансироваться за счет собственных средств.

Стоимость тренинга (3 дня) составит 45000 рублей.

Предполагается проведение данных тренингов систематически – 1 раз в квартал.

Тогда общие затраты в год составят: $45000 \times 4 = 180000$ рублей.

Рассчитанные показатели экономической эффективности от проведения тренинга представлены в таблице 16.

Экономический эффект составит:

$$691900 - 180000 = 511900 \text{ рублей.}$$

Эффективность будет равна:

$$511900 : 180000 = 284,39 \%$$

Таким образом, из таблицы 16 видно, что эффективность предлагаемого мероприятия составит 284,39 %.

Таблица 16 - Показатели экономической эффективности тренинга

Показатель	Значение показателя
Доход, руб.	691900
Расходы, руб.	180000
Экономический эффект, руб.	511900
Эффективность, в процентах	284,39

Данное мероприятие будет способствовать улучшению коммерческой деятельности компании ИП Замотаев Д. С., грамотности специалистов в общении с клиентами, а также притоку новых клиентов и улучшению конкурентоспособности компании.

Внедрение новой должностной единицы менеджера удаленных продаж.

В связи с тем, что конкуренция на рынке г. Благовещенска растет из года в год, компании ИП Замотаев Д.С. было предложено внедрить новую должностную единицу менеджера удаленных продаж посредством системы Интер-

нет.

Менеджер удаленных продаж будет выполнять следующие обязанности:

- занимается поиском потенциальных клиентов посредством социальных сетей;
- ведет переговоры с клиентами относительно характеристик, эксплуатации и стоимости товара;
- осуществляет прием и обработку заказов клиентов, оформляет необходимые документы;
- ведет отчетность по продажам;
- ведет клиентскую базу;
- контролирует оплату покупателями товаров;
- организует процесс доставки товара до покупателя (с помощью почты либо курьерских служб).

Менеджер удаленных продаж должен:

- желательно иметь специальное высшее образование, соответствующее направлению продаж;
- уметь располагать к себе окружающих;
- должен уметь выражать свои мысли четко и разговаривать на понятном для людей языке;
- уметь поддерживать разговор и контактировать с собеседником, даже если возникла конфликтная ситуация;
- спокойно реагировать на критику, не заикливаться на проблемах.

Благодаря тому, что будет введена должность менеджера удаленных продаж, прибыль увеличится.

С введением должности менеджера удаленных продаж, будет также изменена организационная структура управления, она будет выглядеть так, как показано на рисунке 9.

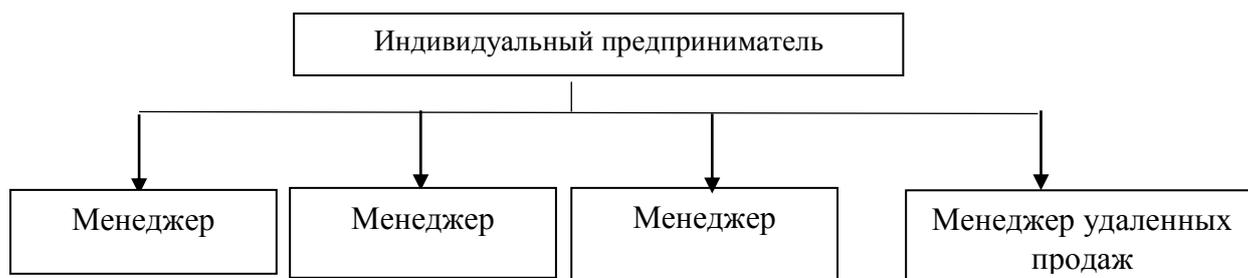


Рисунок 9 - Новая организационная структура управления в компании ИП Замотаев Д.С.

Далее следует рассмотреть каким образом будет происходить реализация внедрения новой должностной единицы менеджера удаленных продаж в компании ИП Замотаев Д. С.

Реализация данного мероприятия будет проходить по следующей схеме:

- закрепление должностной инструкции в нормативных документах компании;
- разработка форм отчетности;
- проведение собеседования и подбор необходимого кандидата на данную должность;
- наставничество;
- контроль по истечении 1 месяца работы.

Предполагается, что введение должности менеджера удаленных продаж определено – с 1 июля 2017 года.

Далее произведем расчет затрат при внедрении данного мероприятия.

Менеджеру удаленных продаж не требуется выделенное рабочее место, что также позволяет сократить затраты компании. Менеджер может осуществлять рабочую деятельность в домашних условиях.

Дневной оклад менеджера удаленных продаж составит 300 рублей плюс 7 % от выручки продаж через сайт компании.

Предполагается, что время работы менеджера будет с понедельника по пятницу с 10-00 до 16-00 ч.

Предполагается также минимальная заработная плата менеджера удален-

ных продаж – 15000 рублей.

Ежедневно менеджера удаленных продаж должен будет присылать индивидуальному предпринимателю отчет о проделанной работе.

Калькуляцию статей затрат при введении должности менеджера удаленных продаж представим в таблице 17.

Таблица 17 - Калькуляционные статьи затрат

Наименование статьи	Расчет и сумма, руб.
Заработная плата (ЗПу)	$15000 \times 12 \text{ мес.} = 180000$
Начисления на заработную плату (НЗ)	$15000 \times 30,2 \% = 4530$ $4530 \times 12 \text{ мес.} = 54360$
Материальные затраты (М)	не требуются
Амортизация	не применима
Накладные расходы (НК)	не применимы
Прочие расходы (Рп)	не применимы
Итого, за 12 мес.	234360

Таким образом, из таблицы 17 видно, что суммарные затраты при введении новой должности менеджера удаленных продаж составят 234360 рублей в год.

Для определения затрат на единицу времени необходимо месячную заработную плату и начислений на заработную плату разделить на произведение среднего за год числа рабочих дней в месяце и средней продолжительности рабочего дня в часах:

$$(15000 + 4530) / 20 \times 6 = 162,75 \text{ руб.}$$

Внедрение должности менеджера удаленных продаж увеличит финансовые показатели компании ИП Замотаев Д. С.

Мероприятие по реализации товаров и услуг ИП Замотаев Д.С. через онлайн-торговлю (Интернет).

Зарубежный и отечественный опыт свидетельствует том, что реализация через Internet приносит дополнительно 40 % от всех продаж. Однако его необходимо использовать, как дополнительный канал сбыта и вести поиск корпоративных партнеров. Онлайн-торговля компании ИП Замотаев Д.С. предполагает следующие услуги:

- открытие сайта компании с фотогалереей товаров компании и возможностью заказа и доставки необходимых товаров;
- организация службы доставки.

Данное мероприятие предполагает с одной стороны, увеличение продаж, с другой стороны экономию на аренде и минимизация издержек, так как онлайн-торговля предполагает затраты значительно ниже (около 70 %) чем при организации дополнительной торговой точки.

Предполагается, что для продажи товаров и поиск клиентов через интернет будет трудоустроен дополнительно менеджер удаленных продаж. Новый менеджер должен будет периодически посещать торговую точку ИП Замотаев Д.С. с целью фотографирования товаров и дальнейшего размещения на сайте компании.

Затраты на реализацию предложенного мероприятия представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Затраты на организацию онлайн-торговли

Статьи затрат	Затраты, руб.
Организация сайта компании	35000
Оплата домена, в год	1500
Оплата хостинга (место на сервере)	5500
Регистрация веб-сайта в ведущих поисковых системах и рейтинговых ресурсах: Яндекс, Google, Rambler, Mail, Bing, а также подключение его к инструментам Яндекс-Метрика, Google Analytics	1000
Размещение заметок о web-сайте в социальных сетях ВКонтакте, FaceBook, Google+, Twitter, Tumblr (посты, репосты, лайки, комментарии), ежемесячно в год	1500 1500 × 12 = 18000
Еженедельное обновление, затраты в год	2000 52 × 2000 = 104000
Служба доставки	доставка осуществляется за счет средств клиента
Создание фотогалереи товаров	обязанность менеджера удаленных продаж
Итого на проект	165000

Использование элементов электронной коммерции позволяет малым

предприятиям получить целый ряд возможностей:

- выход на другие рынки сбыта, например, на другие города области;
- ускорение времени реакции на изменения рынка, так как использование элементов электронной коммерции позволяет, как существенно уменьшить время на маркетинговые исследования, так и ускорить время на предложение нового вида продукции.

Для малых предпринимателей наибольшими ожидаемыми от использования сети Интернет выгодами для ведения бизнеса являются следующие, представленные в таблице 19. Данные процентные соотношения были сформированы на основании опроса действующего коллектива ИП Замотаев Д. С.

В таблице отражены прогнозные значения ожиданий по сравнению с текущими.

Таблица 19 – Возможные ожидаемые выгоды предприятия ИП Замотаев Д.С. от использования сети Интернет в торговле

в процентах

Возможные выгоды	Прогноз	Текущие	Прирост
Улучшение имиджа предприятия	28	26	+2
Повышение конкурентоспособности предприятия	28	24	+4
Улучшение обмена информацией с поставщиками	23	20	+3
Улучшение обмена информацией с клиентами	27	20	+7
Доступ на рынки других регионов	18	18	-
Повышение привязанности клиентов	18	18	-
Улучшение обслуживания клиентов	18	10	+8
Увеличение доходов благодаря каналам сбыта Интернет	16	13	+3
Уменьшение затрат на покупку дополнительного помещения торговли	10	9	+1
Привлечение новых инвестиций	9	9	-
Уменьшение затрат на обновление данных компании	11	9	+2
Прочие	17	17	-

Таким образом, предположительно, что для ИП Замотаев Д.С. наибольшими выгодами от использования сети Интернет для ведения бизнеса станут:

- улучшение имиджа предприятия;

- повышение конкурентоспособности предприятия;
- улучшение обмена информацией с клиентами;
- повышение обмена информацией с поставщиками;
- улучшение обслуживания клиентов;
- доступ на рынки других регионов.

Для реализации всех предложенных мероприятий необходима маркетинговая поддержка, в виде проведения рекламной компании по телевидению (видеоролики и бегущая строка).

Введение должности менеджера удаленных продаж и мероприятие по реализации товаров и услуг через онлайнтовую торговлю (Интернет) следует рассматривать воедино, как комплексное направление совершенствования коммерческой деятельности. Данные мероприятия будут способствовать увеличению выручки компании ИП Замотаев Д. С., которая, предположительно вырастет на 10 %, то есть в 2017 г. выручка составит 15221,8 тыс. рублей.

Рассчитаем предполагаемый доход за год, расчеты представим в таблице 20. Также отметим, что компания ИП Замотаев Д.С. платит налог на прибыль по УСН по ставке 6 %.

Таблица 20 - Расчет предполагаемого дохода при реализации торговли через Интернет

в тысячах рублей

Наименование показателя	Код строки	2016 г	Плановый период
1	2	3	4
Выручка (нетто) от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	2110	13838	15221,8
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	2120	8848	8848
Валовая прибыль	2100	4990	6373,8
Коммерческие расходы	2210	160	160
Управленческие расходы	2220	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	2200	4830	6213,8
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	153	153
Проценты к уплате	2330	0	0

Продолжение таблицы 20

1	2	3	4
Прочие доходы	2340	101	101
Прочие расходы	2350	101	101
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4983	6366,8
Текущий налог на прибыль	2410	298,98	382,008
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	298,98	382,008
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0
Прочее	2460	0	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	4684,02	5984,792

Таким образом, из таблицы 20 видно, что предполагаемый доход (выручка от продаж) от организации торговли через Интернет и введения должности менеджера удаленных продаж, за год составит:

$$15221,8 - 13838 = 1383,8 \text{ тыс. руб.}$$

Чистая прибыль от внедрения данного мероприятия в год будет равна:

$$5984,792 - 4684,02 = 1300,772 \text{ тыс. руб.}$$

Средний доход в месяц составит:

$$1300,772 / 12 = 108,398 \text{ тыс. руб.}$$

Совокупные затраты от мероприятий составят:

$$234360 + 165000 = 399360 \text{ рублей.}$$

Экономический эффект за год составит:

$$1383800 - 399360 = 984440 \text{ руб.}$$

Эффективность равна:

$$984440 / 399360 = 246,5 \%$$

Представим наглядно показатели экономической эффективности после внедрения мероприятия в таблице 21.

Таблица 21 - Показатели экономической эффективности после внедрения мероприятий

Показатель	Значение показателя
Доход, руб.	1383800
Расходы, руб.	399360
Экономический эффект, руб.	984440
Эффективность, в процентах	246,5

Таким образом, из таблицы 21 видно, что эффективность предлагаемых мероприятий составит 246,5 %.

3.2 Прогноз экономической эффективности мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности ИП Замотаев Д. С.

Реализация предлагаемых мероприятий позволит добиться, в первую очередь, экономической эффективности. Она будет достигнута вследствие ожидаемого увеличения продаж товаров, увеличения выручки от продаж продукции компании ИП Замотаев Д.С.

Далее в таблице 22 рассчитаем совокупный эффект и эффективность от предложенных мероприятий.

Эффективность рассчитаем по формуле (1).

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{эффект}}{\text{затраты по мероприятию}} \quad (1)$$

Таблица 22 - Расчет экономического эффекта от внедрения предложенных мероприятий в компании ИП Замотаев Д.С.

Наименование показателей	До внедрения мероприятий	Мероприятия			Совокупный результат от мероприятий	После внедрения мероприятий
		проведение тренинга	введение должности менеджера удаленных продаж	торговля товарами через Интернет		
Доходы, тыс. руб.	13838	691,9	1383,8		2075,7	15913,7
Расходы, тыс. руб.	8848	180	399,36		579,36	9427,36
Эффект, тыс. руб.	4990	511,9	984,44		1496,34	6486,34
Эффективность, в процентах	-	284,39	246,5		-	-

Из таблицы 22 можно сделать вывод о том, что совокупный эффект от внедрения предложенных мероприятий с учетом финансовых результатов коммерческой деятельности компании ИП Замотаев Д.С. составит 14486,3 тыс. рублей. Потребуется дополнительная численность рабочих в количестве 1 че-

ловек.

Совокупную эффективность внедрения мероприятий рассчитаем по формуле (2):

$$\frac{\sum \text{Доходы} - \sum \text{Расходы}}{\sum \text{Расходы}} \times 100 \% \quad (2)$$

$$\frac{15913,7 - 9427,36}{9427,36} \times 100 = 68,8 \%$$

Таким образом, при реализации предложенных мероприятий эффективность проекта составит 68,8 %. Если реализовать предложенные мероприятия, то повысится доходность компании ИП Замотаев Д. С., увеличится качество обслуживания клиентов, а также будет наблюдаться приток клиентов.

В таблице 23 рассмотрим влияние внедрения мероприятий на основные технико - экономические показатели компании ИП Замотаева Д. С.

Таблица 23 - Влияние внедрения предложенных мероприятий на основные технико-экономические показатели компании ИП Замотаев Д. С.

Показатели	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий	Отклонение (плюс / минус)
Выручка от продаж продукции, тыс. руб.	13 838	15913,7	2 075,7
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	421	421	0
Фондоотдача, руб.	32,87	37,80	4,93
Численность работающих, чел.	4	5	1
Реализованная продукция в расчете на одного работающего, тыс. руб.	3182,74	3459,5	276,76
Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	8848	9427,36	579,36
Затраты на 1 рубль реализованной продукции, руб.	0,64	0,59	- 0,05
Прибыль от продаж, тыс. руб.	4830	6 326,34	1 496,34
Прибыль отчетного периода, тыс. руб.	4684,02	6090,58	1406,56

Расчеты показали, что в результате внедрения предложенных мероприятий улучшатся основные показатели деятельности компании ИП Замотаев Д. С.: выручка от реализации продукции увеличится на 2075,7 тыс. руб., фондоот-

дача – на 4,93 руб., чистая прибыль – на 1406,56 тыс. руб.

Также в результате внедрения предложенных мероприятий дополнительное рабочее место получит 1 человек.

Если реализовать предложенные мероприятия, повысится доходность компании ИП Замотаев Д. С., увеличится качество обслуживания клиентов, а также будет наблюдаться приток клиентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях ведения бизнеса коммерческая деятельность не сводится только к совершению торговой сделки. Коммерческий успех напрямую зависит от знания рыночной ситуации, понимания потребностей потребителей и умения их удовлетворить, предлагая соответствующий ассортимент товаров. Поэтому коммерческая деятельность охватывает изучение потребительского спроса, управление товарным ассортиментом, рекламно-информационную работу и организацию сервиса.

В дипломной работе была дана аналитическая оценка коммерческой деятельности торгового предприятия на примере ИП Замотаев Д.С. на рынке г. Благовещенска. Предприятие основано 10.07.2015 г.

Основным видом деятельности ИП является розничная торговля в неспециализированном магазине:

- спортивными товарами;
- канцелярскими товарами;
- бытовыми изделиями;
- галантерейными изделиями;
- сувенирами.

Наибольший акцент уделяется продаже спортивных товаров. 70 % реализуемых товаров имеют спортивную направленность. Наибольший удельный вес как в общей структуре товаров, так и в группе товаров спортивного направления, занимает спортивная одежда – 35 % от общего количества товаров.

Компания работает с российскими и зарубежными производителями и поставщиками высококачественной одежды для спорта и активного отдыха.

Общая численность сотрудников ИП Замотаев Д.С. на 01. 01. 2017 года составляет 4 человека. Из них 1 человек входит в состав аппарата управления.

Доля руководителей и специалистов со специальным средним образованием остается достаточно высокой на уровне 66,7 – 75 %. Сотрудников с высшим образованием очень низкий процент – 25 % на конец 2016 г., это является

негативным аспектом деятельности компании.

Анализ финансового состояния предприятия показал, что структура активов характеризуется большой долей оборотных средств – около 98 % постоянно в течение всего периода. Высокая доля оборотных средств обусловлена большой долей готовой продукции и товаров для продажи, а также увеличением краткосрочных финансовых вложений.

Проанализировав структуру пассивов предприятия, видим, что предприятие использует в большей степени заемный капитал, более 85 % в общей структуре. За последнее полугодие компания увеличила капитал, причем не только за счет заемных средств (кредитов банков, займов), но и за счет собственных средств, прибыли.

Наблюдается рост рентабельности производственных фондов – за год на 5 %, рентабельность продаж выросла за год на 2 %. Рентабельность собственного капитала к концу анализируемого периода по сравнению с базисным периодом уменьшилась на 38 %.

В целом можно сказать, что предприятие вполне рентабельно. Компания ИП Замотаев Д.С. получает прибыль и рационально ее использует для дальнейшего развития и укрепления конкурентных позиций.

Для стимулирования сбыта товаров компания использует различные методы:

- скидки постоянным покупателям;
- оформление торгового помещения и удобное расположение товаров;
- консультации продавцов.

Ценообразование основано на анализе цен конкурентов. Они примерно такое же, как в аналогичных организациях, реализующих те же товары.

По результатам анализа были выделены основные проблемы ИП Замотаев Д.С. на рынке спортивных товаров:

- усиление конкуренции на рынке;
- слабая маркетинговая и ценовая политика предприятия;
- низкий уровень персонала с высшим образованием.

В результате диагностики современного состояния компании ИП Замотаев Д.С. возникла необходимость разработки направлений совершенствования коммерческой деятельности предприятия на 2017 год.

В третьей главе были предложены мероприятия, направленные на совершенствование коммерческой деятельности компании ИП Замотаев Д. С.

Первым мероприятием стало проведение тренинга с целью улучшения качества обслуживания клиентов.

Тренинг предназначен для менеджеров продаж, для тех, кто ежедневно взаимодействует с клиентами и продвигает продукцию на рынок. Данный тренинг позволит привлечь клиентов за счет улучшения качества обслуживания, а также вследствие ускорения процесса работы.

Доход от проведения данного мероприятия составит 691900 рублей.

Затраты составят 180000 рублей.

Эффективность предлагаемого мероприятия составит 284,39 %. Данное мероприятие будет способствовать улучшению коммерческой деятельности в компании ИП Замотаев Д. С., грамотности специалистов в общении с клиентами, а также притоку новых клиентов и улучшению конкурентоспособности компании.

Вторым предложенным мероприятием стало внедрение новой должностной единицы менеджера удаленных продаж.

Внедрение данной должности позволит увеличить размер прибыли, даст возможность выйти компании ИП Замотаев Д.С. на рынки области, систематизировать и преумножить клиентскую базу.

Третье мероприятие – реализация товаров и услуг компании ИП Замотаев Д.С. через онлайн-торговлю (Интернет).

Данное мероприятие предполагает с одной стороны, увеличение продаж, с другой стороны экономию на аренде и минимизация издержек, так как онлайн-торговля предполагает затраты значительно ниже (около 70 %) чем при организации дополнительной торговой точки.

Доход от внедрения должностной единицы менеджера удаленных продаж

и реализации товаров и услуг компании ИП Замотаев Д.С. через онлайнтовую торговлю (Интернет) составит 1383800 рублей.

Затраты составят 399360 рублей.

Эффективность предлагаемых мероприятий составит 246,5 %. Для реализации данных мероприятий необходима маркетинговая поддержка, в виде проведения рекламной компании по телевидению (видеоролики и бегущая строка), а также продвижение через социальные сети и поисковые системы.

Также была рассчитана совокупная эффективность при реализации предложенных мероприятий эффективность проекта, она составит 68,8 %.

В результате внедрения предложенных мероприятий улучшатся основные показатели деятельности компании ИП Замотаев Д. С.: выручка от реализации продукции увеличится на 2075,7 тыс. руб., фондоотдача – на 4,93 руб., чистая прибыль – на 1406,56 тыс. руб., 1 человек получит дополнительное рабочее место.

Если реализовать предложенные мероприятия, коммерческая деятельность компании ИП Замотаев Д.С. улучшится, увеличится объем продаж товаров, улучшится качество обслуживания клиентов, а также будет наблюдаться стабильный приток клиентов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абрамова, И. Г. Планирование деятельности предприятия : учебник / И. Г. Абрамова. - М. : Знание, 2014. – 345 с.
- 2 Алексунин, В.А. Электронная коммерция и маркетинг в Интернете: учебное пособие / В. А. Алексунин. – М. : Дашков и Ко, 2016. - 214 с.
- 3 Амурский статистический ежегодник 2016 : статистический сборник. – Благовещенск : Амурстат, 2016. – 564 с.
- 4 Белолипецкий, В. Г. Финансы фирмы : учебник / В. Г. Белолипецкий. – М. : ИНФРА, 2014. – 400 с.
- 5 Беляевский, И. К. Организация коммерческой деятельности : учебно-практическое пособие. – М. : Евразийский открытый институт, 2015. – 320 с.
- 6 Богданова, Ю.Н. Организация коммерческой деятельности предприятия : учебное пособие / Ю. Н. Богданова. – Ульяновск : УлГТУ, 2014. – 138 с.
- 7 Бойник, И.М. Экономика предприятия: учебник / И.М. Бойник. – Мурманск : Север, 2015. – 498 с.
- 8 Волкова-Рарог, Ю.А. Малое предпринимательство : дисс. ... канд. экон. наук / Ю.А. Волкова-Рарог. – М., 2015. - 224 с.
- 9 Гвозденко, А.Н. Использование методики многофакторного SWOT – анализа для разработки стратегических направлений деятельности предприятий / А. Н. Гвозденко // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2016. - № 1. – С. 316 – 321.
- 10 Гулов, К.М. Региональные особенности государственной поддержки малого предпринимательства : дисс. ... канд. экон. наук / К.М. Гулов. – М., 2015. – 153 с.
- 11 Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговли. Учебник / Л. П. Дашков, В.К. Памбухчиянц, О.В. Памбухчиянц. - М. : Дашков и Ко, 2014. - 697 с.
- 12 Дикки, Т. Бюджетирование малого бизнеса. Азбука предпринимательства. Практические советы, как достигнуть финансового успеха / Т. Дикки. –

СПб. : Полигон, 2014. – 240 с.

13 Диянова, С.Н. Система управления коммерческой деятельностью предприятий торговли / С.Н. Диянова, Ю.Г. Авагян // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2015. - № 08. – С. 147 – 149.

14 Егоров, В. Ф. Целевой маркетинг в коммерческой деятельности торгового предприятия / В. Ф. Егоров // Журнал правовых и экономических исследований. – 2015. - № 02. – С. 56 – 58.

15 Иванов, Г. Г. Организация и технология коммерческой деятельности : учебное пособие / Г. Г. Иванов. - М. : Академия, 2015. – 186 с.

16 Информационный портал межрегионального делового сотрудничества [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.marketcenter.ru/content/doc-2-9186>. – 16.05.2017.

17 Итоги 2016 года: развитие спорта в Амурской области [Электронный ресурс] // Амур.инфо: офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.amur.info/news/2016/12/29/119704>. – 13.05.2017.

18 Киселева, Е. Н. Организация коммерческой деятельности по отраслям и сферам применения : учебное пособие / Е. Н. Киселева, О. Г. Буданова. - М. : Вузовский учебник, 2015. – 192 с.

19 Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. - М. : Велби, 2014. - 424 с.

20 Конъюнктура товарных рынков [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.ktr.itkor.ru>. – 12.05.2017.

21 Минько, Э. В. Основы коммерции : учебное пособие / Э. В. Минько, А. Э. Минько. - М. : Юнити -Дана, 2016. - 513 с.

22 Молоткова, Н. В. Организация, технология и проектирование коммерческих предприятий : учебное пособие / Н. В. Молоткова, Г. А. Соседов. – Тамбов : ТГТУ, 2014. – 128 с.

23 Николаева, Т.И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли / Т. И. Николаева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – № 4. – С. 31 – 36.

24 Памбухчиянц, О. В. Организация и технология коммерческой деятельности : учебник / О. В. Памбухчиянц. - М. : Дашков и Ко, 2014. – 672 с.

25 Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность : учебное пособие / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. - М. : Дашков и Ко, 2015. - 500 с.

26 Портал малого и среднего предпринимательства в Амурской области [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://business.amurobl.ru>. – 13.05.2017.

27 Потребительская корзина на 2017 год : состав [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://bs-life.ru/makroekonomika/potrebitelskaya-korzina2013.html>. – 14.05.2017.

28 Сандомирский, М. Е. Психология коммерции : учебное пособие / М. Е. Сандомирский. - М. : Академия, 2016. - 224 с.

29 Томилова, Н. А. Коммерческая деятельность торгового предприятия : сущность и основные направления / Н.А. Томилова // Научно-практические конференции ученых и студентов. – 2017. – № 3. – С. 82 – 96.

30 Фадеева, Г. Д. Роль бизнес-планирования в коммерческой деятельности предприятий / Г. Д. Фадеева, Л. А. Железняков, О. В. Артюхина // Молодой ученый. – 2014. – № 12. – С. 190 - 192.

31 Федорова, М. А. Управление коммерческой деятельностью торгового предприятия как системой / М. А. Федорова // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 8. – С. 3 – 8.

32 Хлоян, А. С. Совершенствование коммерческой деятельности предприятия розничной торговли / А. С. Хлоян, И. В. Кочиева, С. К. Абаева // Международный студенческий научный вестник. – 2017. – № 4. – С. 9 – 13.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Финансовая отчетность предприятия ИП Замотаев Д.С. за 2016 г.

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС					
2016 г.		по ОКУД	КОДЫ		
Организация	ИП Замотаев Д. С.	по ОКПО	710001		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	7010001		
Вид деятельности:	Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах	по ОКВЭД	280116818240		
Организационно-правовая форма / форма собственности	Индивидуальный предприниматель	по ОКПОФ / ОКФС	47.19		
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ			
Адрес	г. Благовещенск, ул. Амурская, д. 89, кв. 1.				
АКТИВ	Код строки	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
1	2	3	4	5	6
I. Внеоборотные активы					
Нематериальные активы	1110				
Результаты исследований и разработок	1120				
Нематериальные поисковые активы	1130				
Материальные поисковые активы	1140				
Основные средства	1150	63,15	105,25	117,88	134,72
Доходные вложения в материальные ценности	1160				
Финансовые вложения	1170				
Отложенные налоговые активы	1180				
Прочие внеоборотные активы	1190				
Итого по разделу I	1100	63,15	105,25	117,88	134,72
II. Оборотные активы					
Запасы	1210	2372	2929	3803	4302
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220				
Дебиторская задолженность	1230	78,18	53,07	60,91	55,15
Финансовые вложения	1240	39,22	1276,7	934,85	1158,02
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	153	145,23	133,72	121,95
Прочие оборотные активы	1260				
Итого по разделу II	1200	2642,4	4404	4932,48	5637,12
БАЛАНС	1600	2705,55	4509,25	5050,36	5771,84
ПАССИВ	Код строки	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
1	2	3	4	5	6
III. Капитал и резервы					
Уставный капитал	1310	10	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320				
Переоценка внеоборотных активов	1330				
Добавочный капитал	1340				
Резервный капитал	1350				
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1360	278,78	352,02	446,4	499,47
Итого по разделу III	1300	288,78	362,02	456,4	509,47
IV. Долгосрочные обязательства					
Заемные средства	1410				
Отложенные налоговые обязательства	1420				
Оценочные обязательства	1430				
Прочие долгосрочные обязательства	1440				
Итого по разделу IV	1400				
V. Краткосрочные обязательства					
Заемные средства	1510	202,77	925,23	315,21	422,37
Кредиторская задолженность	1520	2214	3222	4278,75	4840
Доходы будущих периодов	1530				
Оценочные обязательства	1540				
Прочие краткосрочные обязательства	1550				
Итого по разделу V	1500	2416,77	4147,23	4593,96	5262,37
БАЛАНС	1700	2705,55	4509,25	5050,36	5771,84

Рисунок А.1 – Бухгалтерский баланс ИП Замотаев Д.С. за 2016 г.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Отчет о финансовых результатах					
2016 г.					
		Форма по ОКУД	710002		
		по ОКПО	7010001		
		ИНН	280116818240		
		по ОКВЭД	47.19		
		ОКФС			
		по ОКЕИ			
Организация	ИП Замотаев Д. С.				
Идентификационный номер налогоплательщика					
Вид деятельности	Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах				
Организационно-правовая форма / форма собственности	Индивидуальный предприниматель				
Единица измерения	тыс.руб.				
Адрес	г. Благовещенск, ул. Амурская, д. 89, кв. 1.				
Наименование показателя	Код строки	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
1	2	3	4	5	6
Выручка (нетто) от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	2110	3321	3222	3423	3872
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	2120	2258	2207	2201	2182
Валовая прибыль	2100	1063	1015	1222	1690
Коммерческие расходы	2210	55	32	38	35
Управленческие расходы	2220	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	2200	1008	983	1184	1655
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0	0	0
Проценты к получению	2320	28	35	43	47
Проценты к уплате	2330	0	0	0	0
Прочие доходы	2340	18	25	27	31
Прочие расходы	2350	22	26	28	25
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	1032	1 017	1226	1708
Текущий налог на прибыль	2410	61,92	61,02	73,56	102,48
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	61,92	61,02	73,56	102,48
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0	0	0
Прочее	2460	0	0	0	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	970,08	956	1152,44	1605,52

Рисунок А.2 – Отчет о финансовых результатах