

**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 38.03.06 «Торговое дело»  
Профиль Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_ Е.С. Рычкова  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Повышение эффективности коммерческой деятельности торгово-сервисной компании на примере ООО «Амуртермохолод»

Исполнитель

студент группы \_\_\_\_\_ А.М. Сагидулина

Руководитель

доцент, канд. техн. наук \_\_\_\_\_ Е.С. Новопашина

должность

(подпись, дата)

(И.О.Ф.)

Нормоконтроль

\_\_\_\_\_ Н.Б. Калинина

(подпись, дата)

(И.О.Ф.)

Благовещенск 2017

**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

УТВЕРЖДАЮ  
Зав.кафедрой \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ Е.С. Рычкова  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017

**З А Д А Н И Е**

К выпускной бакалаврской работе (проекту) студента

Сагидулиной Алины Минсалимовны

1. Тема выпускной бакалаврской работы Повышение эффективности коммерческой деятельности торгово-сервисной компании на примере ООО «Амуртермохолод»

(утверждено приказом от 10.04.2017 № 770-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы(проекта) 27.06.2017

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе учебная литература, данные предприятия

4. Содержание выпускной бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов теоретические аспекты эффективности коммерческой деятельности, анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод», разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод»)

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) \_\_\_\_\_

4 рисунка, 2 приложения, 46 библиографических источника

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

7. Дата выдачи задания \_\_\_\_\_

10.03.2017

Руководитель выпускной бакалаврской работы (проекта) \_\_\_\_\_

Новопашина Елена Сергеевна, доцент, канд. техн. наук

(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_

(дата) 10.03.2017

\_\_\_\_\_ (подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 63 с., 20 таблиц, 4 рисунка, 2 приложения, 46 библиографических источников.

КОММЕРЦИЯ, КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО, ТОРГОВЛЯ, ООО «АМУРТЕРМОХОЛОД», ХОЛОДИЛЬНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ, МАРКЕТИНГ, УПРАВЛЕНИЕ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

В работе рассмотрены теоретические аспекты эффективности коммерческой деятельности, проведен анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод», приведены приоритетные направления совершенствования коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод».

Цель бакалаврской работы: анализ и разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод»

Объектом исследования работы является Общество с ограниченной ответственностью «Амуртермохолод».

Предметом исследования является организация коммерческой деятельности предприятия.

Задачами бакалаврской работы являются:

- рассмотреть теоретические аспекты эффективности коммерческой деятельности;
- раскрыть основные понятие и содержание коммерческой деятельности
- провести анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод»;
- выявить основные проблемы коммерческой деятельности предприятия;

- разработать направления совершенствования коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолд».

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Теоретические аспекты эффективности коммерческой деятельности	7
1.1 Основные понятие и содержание коммерческой деятельности	7
1.2 Значение коммерческой деятельности в условиях рыночной экономики	12
1.3 Методы оценки эффективности коммерческой деятельности	16
2. Анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод»	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	22
2.2 Анализ эффективности коммерческой деятельности предприятия	29
2.3 Выявление проблем коммерческой деятельности предприятия	34
3. Разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод»	42
3.1 Приоритетные направления совершенствования коммерческой деятельности предприятия	42
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий	49
Заключение	56
Библиографический список	58
Приложение А Отчет о финансовых результатах ООО	61

## ВВЕДЕНИЕ

В реальное время главенствующими считаются товарно-денежные отношения. Как раз вследствие этого буквально любой продукт труда, выполненный на предприятиях, безусловно, продается и покупается, то есть протекает стадию обмена. В связи с этим основным инструментом хозяйствования организации выступает коммерческая деятельность. Понятие «коммерция» происходит от латинского *commērcium*, собственно, что в переводе означает торговля, торговые операции.

Развитие предпринимательства на данный момент важный и весомый вопрос в экономике России. Особенно большое внимание и значение приобретают проблемы малого бизнеса. Ключевые трудности - депрессивное налогообложение, трудности кредитования, недостаточное финансирование и многие другие.

Коммерция решает ряд существенных задач и в первую очередь социальной направленности.

Коммерческая деятельность – понятие с точки зрения экономики более широкое и сложное, чем торговля, так как в основе торговли всегда лежит коммерция, но не каждая коммерческая деятельность сводится только к торговле. Почти все юридические лица в сфере коммерческой деятельности осуществляют сложный комплекс инвестиционной, строительной производственной, заготовительной и другой предпринимательской деятельности в целях её дальнейшей реализации через процессы купли-продажи для получения прибыли.

Основой торговли выступает купля и продажа товаров, обусловленные сменой стоимости. Особо следует отметить взаимодействие коммерческой деятельности с маркетингом, результаты которого используются для ведения коммерческих операций. Существует прямая связь маркетинга с коммерческой деятельностью в силу однородности их целей: получение прибыли и ублажение потребительских запросов покупателей.

Коммерческая деятельность является одной из составляющих маркетинговой деятельности.

Развитие предпринимательства в регионах Российской Федерации сталкивается с многочисленными проблемами, которые являются в основном типичными:

- пробелы в действующем законодательстве, особенно налоговом;
- нехватка ресурсов, прежде всего финансовых;
- сложность доступа к деловой информации;
- неурегулированность вопросов;
- отсутствие явного развития производства;
- отсутствие положительного имиджа отечественного предпринимателя;
- нестабильность экономической ситуации в стране;
- недобросовестность крупного бизнеса;
- доступ к кредитным ресурсам и высокая ставка кредитования;
- правовая неграмотность самих предпринимателей.

В этом процессе особое место занимает проблема повышения уровня самоорганизации предпринимателей и их культуры.

Актуальность темы бакалаврской работы обоснована тем, что организация коммерческой деятельности предприятия на товарном рынке являются одним из более весомых составляющих системы взаимодействия фирмы и потребителя как субъектов экономических отношений.

Цель бакалаврской работы: анализ и разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод».

Задачами работы являются:

- рассмотреть теоретические аспекты эффективности коммерческой деятельности;
- раскрыть основные понятие и содержание коммерческой деятельности

- провести анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод»;

- выявить основные проблемы коммерческой деятельности предприятия;

- разработать направления совершенствования коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод».

Объектом исследования работы является Общество с ограниченной ответственностью «Амуртермохолод».

Предметом исследования является организация коммерческой деятельности предприятия.

В качестве источников для написания работы были использованы:

- учебная литература;

- данные бухгалтерского учета и учредительные документы организации.



# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## 1.1 Основные понятия и содержание коммерческой деятельности

Коммерция – слово латинского происхождения (от лат. *commercium* – торговля). Впрочем термин «торговля» имеет двойственный смысл: в одном случае он означает самостоятельную отрасль народного хозяйства (торговлю), в ином – торговые процессы, нацеленные на воплощение актов купли-продажи товаров. Коммерческая деятельность связана со вторым понятием торговли – торговыми процессами по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли<sup>1</sup>.

Толковый словарь В.И. Даля толкует коммерцию как «торговля, торг, купеческие промыслы, торговые обороты». Говоря иначе, эти понятия предполагают осуществление актов купли-продажи с намерением купить дешевле, а продать дороже. В широком смысле под коммерцией часто понимается любая деятельность, направленную на получение прибыли.

Стоит заметить, что такое широкое толкование коммерческой деятельности не согласуется с изложенным ранее подходом к торговле как коммерческим процессам по осуществлению актов купли-продажи товаров.

Коммерция в России возникла в IX-VIII вв. с появлением товарно-денежных отношений в наиболее простой форме — обмена или торговли. Коммерческая деятельность на первом этапе рассматривалась как торговля.

Торговля – особая деятельность людей, связанная с осуществлением актов купли-продажи и представляющая собой совокупность специфических, технологических и хозяйственных операций, нацеленных на обслуживание процесса обмена. Она также может рассматриваться как вид предпринимательской деятельности, связанный с куплей-продажей товаров и оказанием услуг покупателям.

---

<sup>1</sup> Виноградова С.Н. Коммерческая деятельность, 2016. – С. 145.

Основной функцией торговли является осуществление товаров производственного и потребительского предназначения и обеспечение смены форм собственности, выполнение которой содержит весомое экономическое значение, так как в торговле завершается цикл воспроизводственного процесса, высвобождаются денежные средства.

Известные отечественные ученые дают выделяют надлежащее определение термину «коммерция»: «Совокупность коммерческих процессов и операций, нацеленных на эффективную куплю-продажу товаров и доведение товаров до клиентов с ориентацией на спрос и получение реальной прибыли»<sup>2</sup>.

Современная коммерческая деятельность осуществляется через специализированную коммерческую систему, под которой понимается интегрированное целое в виде производственно-коммерческого комплекса товаров и услуг, существующего в определенной экономической, правовой, культурной и территориальной среде в конкретный момент времени.

Коммерческая деятельность – это более узкое понятие, чем предпринимательство. Предпринимательство – это организация экономической, производственной и иной торговой деятельности, приносящей бизнесмену доход. Предпринимательство может означать организацию промышленного предприятия, торгового предприятия, сельской фермы, предприятия обслуживания, адвокатской конторы, банка, исследовательского учреждения, издательства и т. д.

Из всех этих видов предпринимательской деятельности можно заявить, собственно что лишь торговое дело является в чистом виде коммерческой деятельностью. Значит, коммерцию нужно рассматривать как одну из форм (видов) предпринимательской деятельности. В то же время и в некоторых видах предпринимательской деятельности могут осуществляться операции по купле-продаже товаров, полуфабрикатов, сырья и т.п., т.е. элементы коммерческой деятельности могут присутствовать во всех видах

---

<sup>2</sup> Томилова Н.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия, 2016. – С. 193.

предпринимательства, но в то же время не считаются для их определяющими, ключевыми.

К коммерческим организациям относятся:

- практически все организации сферы материального производства (заводы, фабрики),
- значительная часть организаций производственной инфраструктуры (транспортные и торгово-посреднические организации, организации связи и др.)
- значительная часть организаций непромышленной сферы (индустрия развлечений, бытовые услуги и т.п.),
- почти все субъекты рынка ценных бумаг.

Основными рыночными факторами коммерческой деятельности являются:

- финансовая и инвестиционная политика.
- стабильные источники финансирования;
- квалифицированная подготовка кадров;
- устойчивая совокупность законодательных и правовых актов;

Условия эффективного развития коммерческой деятельности следующие:

- наличие достаточной экономической свободы;
- владение собственным капиталом;
- способность умело управлять финансами;
- возможность извлечения максимальной прибыли и ее капитализации для складывающихся на данный момент условий.

Цели коммерческой деятельности:<sup>3</sup>

- максимально полный учет интересов субъектов рынка, который необходим как с точки зрения этики коммерсантов, так и в интересах достижения поставленных ими стратегических целей в коммерции;

---

<sup>3</sup> Асаул, А.Н. Организация предпринимательской деятельности, 2013. С. 58.

- гибкость коммерции с учетом изменяющейся экономической ситуации;
- умение предвидеть коммерческие риски и просчитывать их последствия;
- выделение коммерческих приоритетов;
- активное использование принципов менеджмента и маркетинга в принятии коммерческих решений;
- повышение ответственности за выполнение принятых обязательств по торговым сделкам.

Цели предпринимателей зависят от внешней среды, и наоборот, выбор внешней среды предпринимателем происходит в зависимости от целей.<sup>4</sup>

Конечная цель предпринимательской деятельности – это прибыль.

Направления коммерческой деятельности:

- планирование объемов закупки и ее организация;
- поиск и выбор наилучшего партнера среди поставщиков и покупателей;
- организация перепродажи приобретенного с учетом намеченного объема прибыли;
- организация и проведение процесса торговли;
- определение оптимальных продажных и закупочных цен, соответствующих качеству товара и его конкурентоспособности в сложившейся ситуации;
- прогнозирование и оперативный учет рыночных изменений и активное использование инструментов маркетинга, влияющих на максимальное удовлетворение запросов потребителей и получение дохода с учетом интереса партнера;
- выполнение широкого круга услуг по подготовке рыночной информации, организации сервиса при конечном потреблении товаров, а также по использованию технических средств, обеспечению

---

<sup>4</sup> Асаул, А.Н. Организация предпринимательской деятельности, 2013. С. 58.

страховых, финансовых и других операций.

Торговые организации относятся к сфере торговли, которая считается одной из крупнейших отраслей экономики любой страны, как по объему деятельности, так и по численности занятого в ней персонала, а организации этой отрасли являются наиболее массовыми. Работа торговых организаций связана с удовлетворением потребностей каждого человека, подвержена влиянию множества факторов и охватывает широкий спектр вопросов организационно-технологического, экономического и финансового характера, требующих повседневного решения. Как правило, выделяют торговые организации оптового и розничного характера. В рыночной среде за розничными организациями торговли закрепился термин «ритейл».<sup>5</sup>

Сущность коммерческой деятельности заключается в купле-продаже и сбыте продуктов и услуг с целью получения выгоды. Рыночная экономика и коммерческая деятельность раскрывают широкие возможности для инициативных предприимчивых людей, создавая потенциальные предпосылки для развития собственного дела (бизнеса). Постоянно открываются сотни новых организаций, основная часть которых работает на коммерческой основе. Развивается, но и недостаточными темпами малый бизнес.

Коммерческой деятельности характерны совместные черты любой экономической деятельности. В то же время она характеризуется конкретным содержанием, направленностью, последовательностью процедур, проводимых бизнесменом.

Цели коммерческой деятельности определяют ее содержание:

- установление хозяйственных и партнерских связей с субъектами рынка;
- изучение и анализ источников закупки товаров;

---

<sup>5</sup> Дианова, С.Н. Система управления коммерческой деятельностью предприятий торговли, 2012. С. 71–80.

- согласование связи производства с потреблением товаров, ориентированных на спрос покупателей (ассортимент, объем и обновление выпускаемой продукции);
- осуществление купли и продажи товаров с учетом рыночной среды;
- расширение существующих и перспективное развитие целевых рынков товаров;
- сокращение издержек обращения товаров.

Таким образом, можно сделать вывод, собственно что коммерческая деятельность представляет собой часть предпринимательской деятельности на товарном рынке и отличается от нее по большому счету лишь тем, что не охватывает сам процесс изготовления товара или оказания услуги. Таким образом, коммерческая деятельность связана с торговыми процессами по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли.

## **1.2 Значение коммерческой деятельности в условиях рыночной экономики**

История коммерческих отношений своими корнями уходит вглубь веков. Создание продукта не для собственных нужд, а на продажу и последующий обмен его на деньги с целью получения выгоды издавна является целью предпринимательства.<sup>6</sup>

Коммерческая деятельность на рынке в целях свободного товарно-денежного обмена, определенного пропорциями между спросом и предложениями услуг и товаров, частичного регулируемого государством с помощью экономически ресурсов.

Чтобы понять роль предпринимательской деятельности в условиях рынка, кроме понятия «коммерческой деятельности» необходимо рассмотреть понятие «рынок».

Рынок – это совокупность покупателей и продавцов, взаимодействие которых приводит к возможности обмена.

---

<sup>6</sup> Левкин Г.Г. Основы коммерции, 2016. С. 109.

Такое понятие как «рынок» чаще всего используют в широком значении – как синоним понятия «рыночное хозяйство», механизма взаимодействия продавцов и покупателей в процессе купли-продажи товаров.

В условиях рынка коммерческий успех организации и его жизнь полностью зависит от возврата вложенных средств, через реализацию товаров и услуг, следовательно, главная задача организации считается изучение и возможно более полная эксплуатация.

Для выживания организации в условиях рынка нужно не просто заниматься предпринимательской деятельностью, а выполнять весь комплекс предпринимательской деятельности, который включает в себя прогнозирование изучения спроса, изучение емкости рынка, рациональной организации хозяйственной деятельности, рекламной деятельности и реализации своих услуг.

Не считая этого, необходимо уметь выявить открывающиеся рыночные возможности, ни одна организация не может вечно полагаться на свои нынешние товары и услуги, их ассортимент и на свои рынки сбыта.

В процессе исторического развития произошло обособление сфер производства и торговли произведенными продуктами. В силу разных причин покупатель уже не может приобрести товар у производителя, поэтому товар на пути от производителя до конечного покупателя проходит ряд посредников. Поэтому по мере развития экономики в торговом процессе принимает участие все большее число независимых продавцов (как крупных, так и мелких) и на несколько порядков большее число покупателей. В то же время производитель и территориально и экономически отдаляется от сферы потребления, что приводит к формированию самостоятельной торгово-посреднической отрасли, для которой характерно использование специальных, присущих только ей торговых приемов и методов обеспечения

купли-продажи<sup>7</sup>.

Специфика предпринимательской деятельности становится признаком ее обособленности и специализации. Помаленьку появляется свод правил и приемов, формируется своя иерархия, система внешних и внутренних связей. Неспециалисту уже трудно быть участником предпринимательской деятельности, и он обладает меньшими шансами на успех, чем специалист, хорошо знающий «правила игры», методы действий на рынке, рыночную ситуацию, с поведением потенциальных партнеров и вероятных конкурентов. Как раз вследствие этого коммерческая деятельность уже давно стала предметом обучения, как предпринимателей, так и наемных работников, желающих приобщиться к предпринимательской деятельности.

В дореволюционной России существовала система коммерческих училищ, на вершине которой находилось Высшее коммерческое училище – вуз, известный ныне как Государственная Экономическая академия им. Г.В. Плеханова.

В настоящее время коммерческая деятельность стала предметом научных исследований, имеющих своей целью разработку методов и моделей обеспечения максимальной эффективности деятельности в сфере товарного обращения.

Коммерческая деятельность – не только наука, это еще и искусство, требующее особого склада ума, нацеленного на коммерческую выгоду, а также таланта, позволяющего его обладателю интуитивно адекватно оценивать обстановку на рынке, инстинктивно чувствовать опасность со стороны конкурентов, проявлять железную настойчивость в осуществлении задуманных операций, мгновенно принимать непростые решения по поводу цен, покупки или продажи товаров, выбора поставщиков или же торговых посредников.

В то же время талантливый коммерсант должен быть вооружен теорети

---

<sup>7</sup> Федорова М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия, 2014. С. 110-115.



ческими знаниями, т. е. концентрированным и обобщенным опытом предшествовавших поколений.

Переход к рыночной экономике в России дал сильный импульс изучению коммерции. В реальное время сложилось и успешно развивается самостоятельное научно-практическое направление – коммерческая деятельность, представляющая собой торгово-экономическую и организационную деятельность, направленную на извлечение прибыли и удовлетворение потребностей конечных покупателей.

Движущей силой коммерческого бизнеса, привлекающей к себе способных и энергичных людей, является следующее:

- своеобразное раскрепощение субъекта коммерческой деятельности, признание за ним определенного суверенитета, права на риск, предоставление возможности полностью раскрыть свой интеллектуальный и психологический потенциал;

- желание увеличить вложенный капитал и расширить рамки деятельности организации;

- чувство ответственности за принимаемые решения не только перед собой, но и перед коллегами, с которыми он сотрудничает, и перед коллективом, благосостояние которого находится во многом от способностей, воли и умения знатока коммерции;

- профессиональная гордость любовь к делу, стремление победить соперников, желание завоевать положение в обществе;

- желание обеспечить себя и своих близких, стремление к богатству, к накоплению капитала.

В одном ряду со стремлением к личному обогащению у специалиста в области предпринимательской деятельности на первом месте должно быть чувство социальной ответственности перед обществом, так как в рыночной экономике сделки купли-продажи могут быть эффективными только в том случае, если продаваемые товары будут удовлетворять запросы потребителей.

Роль предпринимательства в рыночной экономике трудно переоценить.

Риск как свойство предпринимательской деятельности имеет и общеэкономическое значение.

Наличие риска вынуждает предпринимателя анализировать варианты возможных альтернатив, выбирая наилучшие, что ведет к прогрессивным сдвигам в производительных силах и росту эффективности общественного производства. Комбинирование факторов производства – форма повышения эффективности использования ресурсов. Варьируя факторами производства, предприниматель обеспечивает переход к более эффективному применению ресурсов. Ставшее внутренним свойством предпринимателя новаторство в корне заменяет взаимодействие спроса и предложения. В качестве исключительно активного фактора производства выходит НТП.

Существуют основные формы предпринимательства: индивидуальные, коллективные, корпоративные. Коллективные формы: хозяйственные товарищества, хозяйственные общества, акционерные общества, союзы и ассоциации. Основные организационно – правовые формы предприятий в РФ:

- хозяйственные товарищества – товарищество на вере, полное товарищество. Полное товарищество – объединение двух предпринимателей и более на основе договора и предусматривает полную ответственность принадлежащим имуществом по обязательствам товарищества. Товарищество на вере – в сочетании с полными товарищами в формировании складочного капитала принимают участие «коммандисты», т.е. вкладчики не принимающие участия в предпринимательской деятельности.

- хозяйственные общества – АО, ОДО, ООО.

- производственные кооперативы

- унитарные и государственные предприятия;

- некоммерческие организации: потребительские кооперативы, фонды, общественные и религиозные организации.

### **1.3 Методы оценки эффективности коммерческой деятельности**

Эффективность всякой коммерческой деятельности характеризуется результативностью коммерческих операций и определяется как сумма доходов или прибыли, которые соотносятся с объемом привлеченных ресурсов либо затрат. Но в работе компании зачастую сложно выделить эффективность коммерческих операций, именно поэтому целесообразно оценивать их по ряду определенных, специфических показателей, которые наиболее полно отражают успехи в предпринимательской деятельности, чем общие показатели<sup>8</sup>.

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

Главная цель оценки эффективности деятельности компании — выявление возможностей развития организации, которое определяется по результатам полного анализа финансово-хозяйственной деятельности, который проводится с использованием системы разного рода показателей и коэффициентов, способных наиболее полно отразить состояние и перспективы развития предпринимательской организации.

Рост эффективности предпринимательской деятельности малого бизнеса прямо пропорционален степени точности ее оценки. Обоснованная оценка потенциальных инноваций играет большую роль для малых предприятий, так как недооценка рисков внедряемого проекта и последующее его свертывание может привести к неоптимальному использованию ресурсов, а также серьезным финансовым потерям.

Предпринимательская деятельность всегда направлена на достижение цели и обязательно заканчивается результатом, даже если он не запланирован

---

<sup>8</sup> Калиева О. М. Понятие экономической эффективности коммерческой деятельности, 2014. С. 99-103.

или является отрицательным (рисунок 1).



Рисунок 1 – Схема взаимодействия цели и конечного результата деятельности

Если конечный результат совпадает с целью, деятельность можно считать рациональной, если же такое совпадение отсутствует, то деятельность является нерациональной. Основным принцип оценки эффективности – взаимосвязь цели и конечного результата деятельности.

Предпринимательству присуща множественность целей. Это проявляется, в первую очередь, в альтернативности процесса целеполагания, когда из множества целей выбирается одна, в наибольшей степени соответствующая принципам эффективности. Множественность целей может проявляться в ее многокомпонентном составе.

Предпринимательская деятельность, как известно, включает финансовую, производственную, коммерческую деятельность. Для всякой из них характерны собственные цели, иногда взаимоисключающие. При этом ставятся задачи поиска единых целей, в крайнем случае, разумного компромисса, который не всегда возможен. При этом для оценки эффективности используют метод многоцелевой оптимизации.

В качестве основного критерия оценки эффективности торговой

организации используется рентабельность, которая является синонимом нормы прибыли, т. е. уровня прибыли на капитал, вложенный в дело.

Норма прибыли рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Норма прибыли} = \frac{\text{Доходы} - \text{Затраты}}{\text{Капитал}}, \quad (1)$$

Эта формула приемлема для крупных фирм, хозяйственная деятельность которых зависит от инвестиций в основные и оборотные средства.

Прибыльность (общая экономическая рентабельность) торговых организаций рассчитывается по формуле:

$$P_o = \frac{\Pi}{T} \times 100, \quad (2)$$

где  $\Pi$  – сумма прибыли (валовой или чистой);

$T$  – объем товарооборота (без НДС).

Критерием оценки эффективности предпринимательской деятельности может служить прибыльность на вложенный капитал.

Этот показатель определяется по следующей формуле:

$$P_k = \left( \frac{\Pi}{T} \times 100 \right) \times \left( \frac{T}{K} \right) \text{ или } P_k = P_T \times O_k, \quad (3)$$

где  $P_T$  — рентабельность товарооборота (продаж);

$O_k$  – оборачиваемость капитала организации (число оборотов).

Из формулы (3) видно, что увеличения нормы прибыли на вложенный капитал можно добиться тремя путями: рост прибыли; сокращение капиталовложений (например, за счет сокращения товарных запасов) при сохранении прежних уровней объема продаж и прибыли; удвоение объема продаж (в случае значительного роста доли рынка) при неизменных уровнях прибыли и капиталовложений.

Система показателей, характеризующих эффективность коммерческой деятельности торговой организации, включает:

- показатели эффективности использования основных фондов, собственного капитала и материально-оборотных средств;
- обобщающие показатели эффективности деятельности организации;
- показатели эффективности рабочей силы и текущих затрат.

При определении эффективности деятельности торговой организации нужно принимать во внимание численность работников и получаемую заработную плату. При анализе немаловажное значение приобретает установление соотношения объема реализации товаров, валового дохода и издержек обращения, приходящихся на одного работающего. Данные показатели следует улучшать путем совершенствования торгово-технологических процессов, ведущих к уменьшению численности работников и расходов на зарплату.

Таблица 1 – Система показателей эффективности коммерческой деятельности торговой организации.

Группа показателей	Название показателей и их условное обозначение	Формулы расчета
1	2	3
Обобщающие показатели эффективности деятельности	Общая экономическая рентабельность (прибыльность) — $P_o$ Рентабельность товарооборота (продаж) — $P_r$ Число оборотов капитала — $O_k$	$P / T \times 100$ $P / T \times 100$ $T / K$
Эффективность использования собственного капитала	Рентабельность собственного капитала — $P_{kc}$	$P / K_c \times 100$

Эффективность использования основных фондов (ОФ)	Рентабельность основных средств (фондов) — $R_{\text{оф}}$ Товарооборот на 1 м2 общей (торговой) площади магазина  Прибыль на 1 м2 общей (торговой) площади магазина. $S$ — общая торговая площадь магазина.	$\Pi / \text{ОФ} \times 100$ $T / S$ $\Pi / S$
--	--	--

Продолжение таблицы 1

Группа показателей	Название показателей и их условное обозначение	Формулы расчета
1	2	3
Эффективность использования материальных оборотных средств (МС)	Рентабельность материальных оборотных средств — $R_{\text{ш}}$ . Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств — $K_0$ $Z_{\text{ср}}$ — средние товарные запасы	$\Pi / \text{МС} \times 100$ $T / Z_{\text{ср}}$
Эффективность использования рабочей силы	Товарооборот на одного работника. Прибыль на одного работника. Валовая, или чистая, прибыль, полученная в расчете на 1 тыс. руб. средств, израсходованных на оплату труда и социальные нужды. $\text{ЧР}$ — численность работников.	$T / \text{ЧР}$ $\Pi / \text{ЧР}$
Эффективность текущих затрат (ТЗ)	Уровень издержек обращения (ИО к товарообороту). Рентабельность текущих затрат — $R_{\text{а}}$ .	$\Pi / \text{ИО} \times 100$ $\text{ИО} / T \times 100$

Рентабельность и относительные показатели и определяются в целях выявления эффективности использования торговой организацией своих ресурсов.

Критерием социальной эффективности считается финансирование расходов на социальные нужды и материальное стимулирование коллектива торговой организации из средств фонда потребления, образуемого за счет чистой прибыли.

Таким образом, можно сделать вывод, что оценить общую эффективность коммерческой деятельности торговой организации можно на

основе анализа экономических показателей и факторов.



## 2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АМУРТЕРМОХОЛОД»

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

Изначально предприятие начало свою деятельность исключительно в сфере сервисного обслуживания и ремонта промышленного и торгового оборудования, но со временем компания постепенно перешла и к монтажу холодильного оборудования, по мере возникновения у заказчиков потребностей в новом оборудовании.

С 2003 года ООО «Амуртермохолод» занимается подбором и комплектацией, поставкой холодильных установок. Поставляет и устанавливает холодильное оборудование для предприятий торговли, мясо, молочной промышленности, а также для рыбоперерабатывающих производств, обеспечивая промышленным холодом предприятия нашего региона.

Бесспорно, рынок холодильной техники - это область, в которой не так то просто достичь успеха без глубокого понимания принципов работы холодильного оборудования и тщательного отбора поставщиков холодильной и морозильной техники.

У компании давние связи с Производственно-Технической фирмой «Технолит», «Марена», «Холод-Маркон», ООО «Инжиниринг Климатлайн», ООО «Континент ДВ»,» и др.

С момента основания на предприятии работают специалисты, получившие профильное образование в области холодильного и климатического оборудования. Оптимальный подбор холодильного оборудования для покупателей с самыми разными задачами, позволил выделить производителей, обеспечивающих наибольший ресурс лучший режим работы, заданные температурные характеристики и надежность холодильных машин.



Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Амуртермоход»

Анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами за 2016-2015 годы представлен в таблице 2.

Таблица 2 - Среднесписочная численность персонала ООО «Амуртермоход»

Категории работников	2014г		2015г		2016г		Отклонение 2016/2014гг	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	чел	%
Всего по предприятию	22	100	18	100	17	100	-5	-23
Администрация	4	18	3	17	3	18	-1	-25
Сервисное подразделение	18	82	15	83	14	82	-4	-22

Исходя из анализа наличия и структуры трудовых ресурсов ООО «Амуртермоход» можно сделать вывод, что количество сотрудников в целом сокращается, так, в 2016 году общее число составило 17 человек, что на 23 % меньше чем в 2014 году. В первую очередь это связано с сокращением числа служащих сервисного подразделения.

Анализ движения рабочей силы ООО «Амуртермоход» в таблице 3.

Таблица 3 - Анализ движения рабочей силы ООО «Амуртермохолод»

Показатели	2015 год	2016 год	Абсолютное отклонение
Принято на предприятие	2	1	-1
Выбыло с предприятия	4	2	-2
В том числе:			
- по собственному желанию	4	2	-2
- с уходом на пенсию, по другим причинам, предусмотренным законом	-	-	-
- за нарушение производственной дисциплины	-	-	-
Среднесписочная численность работников на начало периода	18	17	-1
Коэффициент текучести	0,22	0,12	

Из приведенных данных следует, что наблюдается тенденция снижения текучести кадров за отчетный период.

Понижение коэффициента текучести вызван в первую очередь уменьшением количества уволившихся по собственному желанию на 2 человека.

В рассматриваемых периодах сохраняется тенденция превышения коэффициента оборота по приему над коэффициентом оборота по выбытию. Это говорит о том, что предприятие проводит целенаправленную политику по обновлению кадров, привлечению к работе на предприятии перспективных высококвалифицированных работников, в том числе, возможно, и молодых специалистов.

В приведенной ниже таблице обобщены основные финансовые результаты деятельности ООО «Амуртермохолод» в течение анализируемого

периода.

Таблица 4 – Основные экономические показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Амуртермохолод» за 2014-2016 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Абсолютное отклонение, руб.			Темп роста, %		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 к 2014	2016 к 2015	2016 к 2014	2015 к 2014	2016 к 2015	2016 к 2014
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Выручка	15201	13909	12638	-1292	-1271	-2563	91,5	90,9	83,1
2 Расходы по обычным видам деятельности	13854	11856	11346	-1998	-510	-2508	85,6	95,7	81,9
3 Прибыль (убыток) от продаж	1347	2053	1292	706	-761	-55	152,4	62,9	95,9
4 Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-50	-37	-35	13	2	15	74,0	94,6	70,0
5 Прибыль до уплаты процентов и налогов)	1297	2016	1257	719	-759	-40	155,4	62,4	96,9
6 Проценты к уплате	–	–	–						
7 Изменение налоговых активов и обязательств, налог на прибыль и прочее	-214	-404	-252	-190	152	-38	188,8	62,4	117,8
8 Чистая прибыль (убыток)	1083	1612	1005	529	-607	-78	148,8	62,3	92,8

За 2016 год годовая выручка равнялась 12 638 тыс. руб. За анализируемый период (с 31 декабря 2013 г. по 31 декабря 2016 г.) произошло ощутимое снижение выручки на 2 563 тыс. руб., или на 16,9%.

За последний год прибыль от продаж равнялась 1 292 тыс. руб. Изменение финансового результата от продаж в течение анализируемого периода составило -55 тыс. руб.

Таблица 5 - Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя				Изменение за анализируемый период, тыс. руб.
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса	
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	на конец анализируемого периода (31.12.2016)	
1	2	3	4	5	6
<b>Актив</b>					
1 Внеоборотные активы	577	453	329	0,8	+329
в том числе: основные средства	577	453	329	0,8	+329
2 Оборотные, всего	33 272	36 704	40 416	99,2	+40 416
в том числе: запасы	32 248	35 941	39 344	96,6	+39 344
дебиторская задолженность	1 024	693	694	1,7	+694
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	-	70	378	0,9	+378
<b>Пассив</b>					
1 Собственный капитал	16 983	18 594	19 600	48,1	+19 600
2 Краткосрочные обязательства*, всего	16 866	18 563	21 145	51,9	+21 145
в том числе: заемные ср-ва	14 019	16 683	18 921	46,4	+18 921

Продолжение таблицы 5

Показатель	Значение показателя				Изменение за анализируемый период, тыс. руб.
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса	
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	на конец анализируемого периода (31.12.2016)	
1	2	3	4	5	6
Валюта баланса	33 849	37 157	40 745	100	+40 745

Соотношение основных качественных групп активов организации по состоянию на 31.12.2016 г. характеризуется большой долей (99,2%) текущих активов и малым процентом внеоборотных средств.

На диаграмме ниже наглядно представлено соотношение основных групп активов организации:

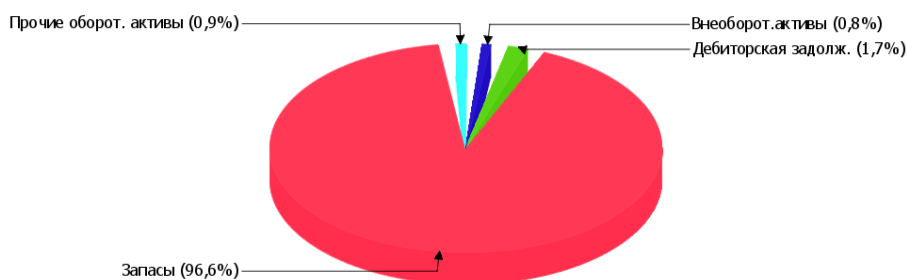


Рисунок 3 – Структура активов ООО «Амуртермохолод» в 2016 г.

На последний день анализируемого периода значение собственного капитала составило 19 600,0 тыс. руб., что на 19 600,0 тыс. руб. больше, чем на 31 декабря 2013 г.

Далее проведена оценка стоимости чистых активов предприятия ООО «Амуртермохолод».

Таблица 6 - Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя				Изменение, тыс. руб.
	В тыс. руб			в % к валюте баланса	
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	на конец анализируемого периода (31.12.2016)	
1	2	3	4	5	6
Чистые активы	16 983	18 594	19 600	48,1	+19 600
Уставный капитал	10	10	10	<0,1	+10
Превышение чистых активов над уставным капиталом	16 973	18 584	19 590	48,1	+19 590

Чистые активы организации по состоянию на 31.12.2016 намного (в 1 960,0 раз) превышают уставный капитал. Это соотношение характеризует финансовое положение положительно. Полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации.

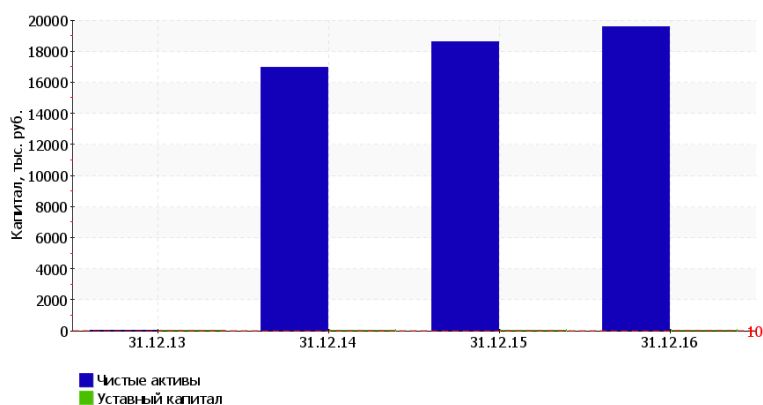


Рисунок 4 – Динамика чистых активов и уставного капитала ООО «Амуртермохолод» за 2016 г.

## 2.2 Анализ эффективности коммерческой деятельности предприятия

Услуги сервисной службы ООО «Амуртермохолод»:

- профессиональный монтаж;
- качественные пусконаладочные работы холодильных систем, агрегатов и установок;
- гарантийное и послегарантийное сервисное обслуживание и ремонт холодильного оборудования;
- предоставление клиенту сервисного обслуживания 24 часа, включая выходные и праздничные дни – выполнение профилактических работ и ремонта холодильного оборудования с заменой вышедших из строя узлов и деталей;
- проведение регламентных работ, диагностики и ремонта холодильного оборудования в послегарантийный период;
- предоставление клиенту экстренного сервисного обслуживания;
- устранение непрогнозируемых отказов в работе оборудования;
- демонтаж, перенос холодильных камер и оборудования с последующим монтажом и пуско-накладкой;
- профессиональный ремонт холодильного оборудования таких производителей
- оказание практической и консультативной помощи владельцам оборудования в вопросах его эксплуатации;
- организация обучения персонала клиента, эксплуатирующего промышленное холодильное оборудование;
- поставка в кратчайшие сроки любых запасных частей к оборудованию по заявкам наших клиентов;
- предоставление всей необходимой документации;
- монтаж холодильного оборудования.

При покупке любых холодильных камер у специалистов компании можно заказать монтаж холодильного оборудования. Сотрудники помогут доставить и установить любые льдогенераторы, холодильные камеры, или любое другое холодильное оборудование.



Ремонт холодильного оборудования.

Сервис и дополнительные предложения:

- бесплатные консультации специалистов по вопросам эксплуатации;
- доставка холодильного оборудования;
- гибкая клиентская и дилерская политика (специальные цены и особые условия);

Все холодильные установки и другое холодильное оборудование, имеет гарантию завода-изготовителя сроком 1 год. Возможно увеличение гарантийного срока до 3 лет для постоянных клиентов.

В любой форс-мажорной ситуации замена узлов и агрегатов выполняется быстро и самое главное качественно. Случаются ситуации, когда оборудованию необходима Скорая Помощь, в этих случаях нашим клиентам предоставляется сервисное обслуживание 24 часа, включая выходные и праздничные дни.

У компании сервисный центр оснащен комплектом самых современных приборов для диагностики и ремонта, содержит склад расходных материалов для технического обслуживания и оперативного ремонта холодильного оборудования.

Системы кондиционирования и вентиляции сегодня пользуются все возрастающим спросом и находят все более широкое применение не только в промышленности, но и в быту.

ООО «Амуртермохолод» начал осуществлять проектирование и установку систем вентиляции и кондиционирования в помещениях любой сложности в полном соответствии с требованиями строительных и санитарных норм и правил. Широкий выбор промышленного холодильного оборудования и опыт работы позволяет специалистам гибко подходить к разработке проекта и выполнять заказы, содержащие специальные требования к промышленным системам кондиционирования. Предприятие не только проектирует, поставляет и монтирует системы промышленного кондиционирования, бытовые и промышленные кондиционеры,

обеспечивая при этом безотказную их работу, так и гарантийное, послегарантийное обслуживание, ремонт оборудования и ремонт оборудования независимо от существования гарантий.

Анализ рентабельности ООО «Амуртермохолод» представлен в таблице 7.

Из показателей рентабельности за период 2014-2015гг видно, что везде наблюдался рост. Показатель рентабельности продаж увеличился на 5,9 %, рентабельность продаж по чистой прибыли на 4,5 %. Если рассматривать показатели рентабельности за период 2015-2016гг., то по всем показателям мы видим спад, рентабельность продаж сократилась на 4,6 %. Но, рассматривая весь анализируемый период в целом (2014-2016гг), все три показателя имеют положительные значения, поскольку организацией получена как прибыль от продаж, так и в целом прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за данный период

Таблица 7 - Анализ рентабельности ООО «Амуртермохолод»

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Абсолютное отклонение, руб.		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 к 2014	2016 к 2015	2016 к 2014
1	2	3	4			
1 Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки).	8,9	14,8	10,2	5,9	-4,6	1,3
2 Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	8,5	14,5	9,9	6	-4,6	1,4
3 Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки).	7,1	11,6	8	4,5	-3,6	0,9

Таблица 8 – Анализ текущей ликвидности ООО «Амуртермохолод» за 2015-2016 гг.

Показатель	Значение показателя		Изменение (гр.3-гр.2)	Нормативное значение	Соответствие фактического значения нормативному на конец периода
	2015 г	2016 г.			
1	2	3	4	5	6
1 Коэффициент текущей ликвидности	1,98	1,91	-0,07	не менее 2	не соответствует
2 Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,49	0,48	-0,01	не менее 0,1	соответствует
3 Коэффициент восстановления платежеспособности	х	0,94	х	не менее 1	не соответствует

Анализ структуры баланса выполнен за период с начала 2016 года по 31.12.2016 г.

Поскольку один из первых двух коэффициентов (коэффициент текущей ликвидности) на последний день анализируемого периода оказался меньше нормативно установленного значения, в качестве третьего показателя рассчитан коэффициент восстановления платежеспособности.

Этот коэффициент служит для оценки перспективы восстановления организацией нормальной структуры баланса (платежеспособности) в течение полугода при сохранении имевшей место в анализируемом периоде тенденции изменения текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами. Значение коэффициента восстановления платежеспособности (0,94) показывает на отсутствие в ближайшее время реальной возможности восстановить нормальную платежеспособность.

В качестве одного из показателей вероятности банкротства организации ниже рассчитан Z-счет Альтмана (для ООО «Амуртермохолод»

взята 5-факторная модель для частных производственных предприятий):

$$Z\text{-счет} = 0,717T_1 + 0,847T_2 + 3,107T_3 + 0,42T_4 + 0,998T_5, \text{ где}$$

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2016	Множитель		Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4		5
T <sub>1</sub>	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,47	0,717		0,34
T <sub>2</sub>	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,48	0,847		0,41
T <sub>3</sub>	Отношение ЕБИТ к величине всех активов	0,03	3,107		0,1
T <sub>4</sub>	Отношение собственного капитала к заемному	0,93	0,42		0,39
T <sub>5</sub>	Отношение выручки от продаж к величине всех активов		0,31	0,998	0,31
Z-счет Альтмана:					1,54

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1.23 и менее (высокая вероятность банкротства);
- от 1.23 до 2.9 (средняя вероятность банкротства);
- от 2.9 и выше (низкая вероятность банкротства).

Для ООО предприятия «Амуртермохолод» значение Z-счета по состоянию на 31.12.2016 составило 1,54. Это означает, что ООО «Амуртермохолод» находится в зоне риска, существует некоторая вероятность банкротства.

### **2.3 Выявление проблем коммерческой деятельности предприятия**

Наиболее значимыми факторами, определяющими сильные стороны деятельности ООО «Амуртермохолод» являются: наличие потенциала для расширения ассортимента; высокая компетенция функциональных руководителей; стабильная финансовая ситуация.

В свою очередь наиболее значимыми факторами, определяющими слабые стороны для предприятия, являются: несоответствие организационной структуры торговой деятельности (отсутствие маркетолога, отсутствие оптимизированной системы предоставления информации клиентам; отсутствие налаженной системы коммуникаций).

Анализ факторов макроокружения предприятия начнем с анализа политических, экономических, социально-культурных и технологических факторов. То есть при помощи метода Pest- анализа, после которого были выявлены факторы внешней среды, влияющие на предприятие ООО «Амуртермохолод».

Pest-анализ макросреды ООО «Амуртермохолод» представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Pest- анализ макросреды ООО «Амуртермохолод»

Политические факторы	Экономические факторы
1 Антимонопольное и трудовое законодательство	1 Темпы роста экономики 2 Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды 3 Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны 4 Курсы основных валют
Технологические факторы	Социокультурные факторы
1 Уровень инноваций и технологического развития отрасли 2 Доступ к новейшим технологиям	1 Требования к качеству товара и уровню сервиса 2 Уровень миграции и иммиграционные настроения 3 Темпы роста населения

Итак, наиболее вероятными факторами, которые могут повлиять на развитие отрасли исследуемого предприятия в сфере политики могут быть:

- налоговая политика;
- антимонопольное и трудовое законодательство;

- вероятность развития военных действий в стране.

В сфере экономики:

- темпы роста экономики;
- уровень развития предпринимательства и бизнес-среды;
- кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны;
- курсы основных валют.

Социально-культурные факторы:

- Требования к качеству товара и уровню сервиса;
- Уровень миграции и иммиграционные настроения;
- Темпы роста населения;

В сфере технологий:

- уровень инноваций и технологического развития отрасли;
- доступ к новейшим технологиям

Таблица 10 – Профиль макросреды ООО «Амуртермохолд»

Фактор среды	Важность для отрасли, А	Влияние на отрасль, В	Направленность влияния, С	Степень важности, D $D=A*B*C$
Политические	2	2	+1	+4
Экономические	3	3	-1	-9
Фактор среды	Важность для отрасли, А	Влияние на отрасль, В	Направленность влияния, С	Степень важности, D $D=A*B*C$
Социальные	2	2	-1	-4
Технологические	2	2	+1	+4

Полученная интегральная оценка свидетельствует о высоком негативном влиянии экономических и социальных факторов, поэтому они заслуживают максимального внимания руководства ООО «Амуртермохолд». Политические факторы имеют низкую положительную оценку, поэтому заслуживают минимального внимания.

Далее на основе описанных факторов приведем матрицу возможностей и угроз макросреды. Исходя из полученных данных выявим сильные и слабые стороны предприятия ООО «Амуртермохолд».

Таблица 11 – Матрица возможностей и угроз макросреды ООО «Амуртермохолод»

Фактор	Возможности	Угрозы
1	2	3
<b>Политические факторы</b>		
1 Налоговая политика	Повышение цен на услуги	Снижение количества клиентов
3 Антимонопольное и трудовое законодательство	Расширение сферы услуг	
<b>Экономические факторы</b>		
1 Темпы роста экономики	Снижение стоимости закупаемого оборудования и комплектующих	
2 Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды		Увеличение числа конкурентов
3 Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны		Увеличение процентных ставок
4 Курсы основных валют	Повышение курса рубля к курсу доллара	Повышение курса доллара к рублю
<b>Социальные факторы</b>		
1 Требования к качеству и уровню сервиса		Потребители не всегда довольны стоимостью предлагаемых услуг
2 Уровень миграции и иммиграционные настроения	Увеличение спроса на услуги	
3 Темпы роста населения		Сокращение числа потребителей
Фактор	Возможности	Угрозы
1	2	3
<b>Технологические факторы</b>		
1 Уровень инноваций и технологического развития отрасли	Обеспечение граждан качественными товарами и услугами с доступными ценами	
3 Доступ к новейшим технологиям	Рост производительности	

Из матрицы возможности и угроз макросреды были выявлены следующие возможности и угрозы:

Возможности:

- повышение цен на услуги;
- расширение сферы услуг;
- снижение стоимости закупаемого оборудования и комплектующих;
- повышение курса рубля к курсу доллара;
- обеспечение граждан качественными услугами с доступными ценами;
- увеличение спроса на услуги;

Угрозы:

- снижение количества клиентов;
- увеличение числа конкурентов;
- увеличение процентных ставок;
- граждане не всегда довольны стоимостью предлагаемого продукта;
- сокращение числа потребителей;
- снижение покупательской способности населения.

На основе описанных факторов выше приведем матрицу возможности и угроз макросреды. Матрица приведена в таблице 12.

Таблица 12 – Возможности и угрозы микросреды ООО «Амуртермохолод»

Фактор	Возможности	Угрозы
Конкуренция со стороны услуг-заменителей		Вытеснение с рынка
Влияние конкурентов	Уход конкурентов с рынка, за счет снижения себестоимости	Вытеснение с рынка
		Перенасыщение рынка холодильным и климатическим оборудованием
		Возрастающая конкуренция в сфере климатического и холодильного оборудования



Фактор	Возможности	Угрозы
Влияние партнеров	Предоставление скидок	Увеличение стоимости оборудования

SWOT-анализ относится к ситуационному методу. Исходными данными для составления SWOT-матрицы являются конечные результаты анализа матрицы возможностей и угроз, а также резюме стратегических факторов анализа внутренней среды.

Таблица 13 – SWOT-матрица ООО «Амуртермохолод»

	Возможности	Угрозы
	1 Увеличение ассортимента услуг и товаров 2 Увеличение спроса на услуги и товары, сопровождающееся рекламой 3 Увеличение спроса на услуги и товары потребителями товара 4 Появление новых потребителей 5 Уход конкурентов с рынка аналогичных услуг	1 Увеличение стоимости закупаемого оборудования и комплектующих 2 Сокращение спроса на услуги и товары в течение года 3 Возрастающая конкуренция в сфере услуг холодильной и климатической техники 4 Увеличение числа иностранных компаний на рынке России 5 Низкий спрос на услуги и товары
Сильные стороны	Поле СиВ	Поле СиУ
1 Наличие потенциала для расширения ассортимента 2 Высокая компетенция функциональных руководителей 3 Стабильная финансовая ситуация 4 Квалифицированный персонал 5 Хороший имидж на рынке г. Благовещенск	1 Привлечь больше потребителей за счет наличия потенциала для расширения ассортимента 2 Занять рыночную долю конкурентов с помощью расширения ассортимента товаров в случае ухода конкурентов с рынка	1 Предостеречь покупателей от сокращения покупательского спроса на товары, проинформировав их о широком ее ассортименте 2 Избежать вытеснение с рынка иностранными предприятием с помощью применения профессиональных навыков функциональных руководителей

Слабые стороны	Поле СлВ	Поле СЛУ
1 Несоответствие орг-ой структуры тор-ой дея-ти (отсутствие маркетолога)	1 Потен-ые клиенты могут отказаться от предлагаемых услуг, так как им не предоставляется необходимая информация о товаре	1 Несвоевременное предоставление информации потенциальным клиентам приводит к переходу новых потребителей к конкурентам
2 Отсутствие оптимизированной системы предоставления информации клиентам	2 Отсутствие маркетолога на предприятии ставит под сомнение сотрудничество с потребителями товаров	2 В связи со снижением спроса на услуги и товары, отсутствие маркетолога может привести к сокращению объемов продаж
3 Уменьшение прибыли		

К проблемам предприятия можно отнести: сокращение спроса на холодильное оборудование, отсутствие оптимизированной системы предоставления информации клиентам, уменьшение прибыли, отсутствие налаженной системы коммуникации, несоответствие организационной структуры торговой деятельности (отсутствие маркетолога).

Сокращение спроса на услуги и товары. Наиболее значимым факторами, влияющими на потребительский спрос, являются:

- доходы покупателей;
- повышение цены товара;
- изменение предпочтений потребителей;
- сокращение количества покупателей на рынке.

Отсутствие налаженной системы коммуникаций. Внутри предприятия коммуникации возникают постоянно. Сотрудники ООО «Амуртермохолод» поддерживают отношения друг с другом, а также непосредственно с директором предприятия

В результате большой доли неформальных внутренних коммуникаций и отсутствия правил передачи документации (сроки передачи) возникают такие проблемы, как:

- несвоевременная подача документов из отдела в отдел;
- невозможность совершить заказ у поставщика, так как нет соответствующих документов;

- клиент вынужден ждать свой заказ дольше обозначенного в договоре.

Таким образом, существуют пять основных проблем, которые мешают росту ООО «Амуртермохолод». Разрешение всех проблем одновременно является трудоемким и затратным процессом, следовательно, нужно определить приоритетную проблему, решение которой повлияет на общую ситуацию.

### 3 РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АМУРТЕРМОХОЛОД»

#### **3.1 Приоритетные направления совершенствования коммерческой деятельности предприятия**

Главная цель кампании - повышение узнаваемости продукта и обеспечение прироста прибыли посредством изменения закупочной политики организации. Исходя из анализа внутренней и внешней среды предприятия, а так же учитывая генеральную цель ООО «Амуртермохолод» предлагаем следующие мероприятия:

- повышение спроса на предоставляемые услуги и товары;
- принятия в штат маркетолога;
- изменение закупочной политики организации.

Как такового человека, занимающегося непосредственно продвижением товаров и услуг предприятия ООО «Амуртермохолод» нет. Менеджером в обязанности которого входит продажа товаров и услуг компании, расширения круга клиентов и поддержаний отношений с ним была предложена идея в виде рекламных наклеек.

Маркетолог – это специалист, который занимается аналитикой предприятия и проектирует стратегию продвижения услуг среди покупателей . Он рассматривает все виды конкурентных услуг, выделяя самые популярные направления. Изучает их рекламные проекты и мнение потребителей. Затем в задачу маркетолога входит аналитическая работа, он суммирует полученную информацию и раскладывает ее на составляющие грамотного пиара. Исходя из полученных данных, маркетолог продумывает ходы продвижения услуг компании, на которую он работает.

Задача маркетолога – выяснить, что конкретно нужно клиенту.

В обязанности маркетолога входит:

- сбор и анализ данных о предпочтениях клиентов;

- сбор информации о продажах, на основе которых анализируется спрос;
- проведение маркетинговых исследований;
- мониторинг отрасли, в котором находятся продвигаемые услуги;
- продвижение услуг;
- разработка концепции и рекомендаций, которые теоретически смогут помочь в повышении продаж;
- внесение данных в программу, которая проведет тщательный анализ и преподнесет результат в виде удобного графика;
- составление отчетов и презентация рекомендаций по продвижению начальству.

Расходы на реализацию мероприятия включают:

- расходы, связанные с поиском нового сотрудника;
- расходы, связанные с оплатой труда маркетологу;
- расходы на приобретение необходимой мебели и оборудования для организации рабочего места новому сотруднику.

Расходы, связанные с поиском нового сотрудника.

Для поиска нового сотрудника компания воспользуется услугами кадрового агентства. Агентство предлагает услуги по поиску специалистов и при нахождении нужного кандидата организация производит оплату из расчета:

- 5000 руб. – маркетолог;

Итого по данному пункту расходов: 5000 рублей.

Далее рассчитаем расходы, связанные с оплатой труда маркетологу.

Таблица 14 - Штатное расписание маркетолога ООО «Амуртермохолд»

Наименование структурных подразделений	Кол-во штатных единиц	Месячный фонд оплаты труда, руб.
Маркетолог	1	23000
Итого за год		276000

Расходы на оплату труда маркетологу за год составят – 276000 руб.

Далее необходимо составить смету расходов на приобретение необходимой мебели и оборудования для организации рабочего места новому сотруднику:

- Компьютер,
- оргтехника,
- программное обеспечение,
- мебель.

В таблице 15 представлены затраты на приобретение материально - технических средств.

Таблица 15 - Перечень материальных средств

Наименование материально-технических средств	Кол-во, шт.	Цена за ед., руб.
Компьютерное оборудование и оргтехника в составе:		
Компьютер Intel Pentium 4 631 3 GHz	1	32 000
Источник бесперебойного питания Teplocom-1000	1	300
Программное обеспечение	1	7 000
Офисная мебель		
Компьютерный стул	1	2000
Компьютерный стол	1	3 500
Полка	1	200
Итого		45 000

В расчет берутся затраты на приобретение недостающего оборудования , так как какая-то часть необходимых материально-технических средств уже присутствует на балансе предприятия.

Таким образом, расходы для принятия на работу маркетолога составят:  
 $276000 + 45\ 000 + 5000 = 326000$ .

Вторым мероприятием было предложено изменение закупочной политики организации.

На данный момент у компании давние налаженные связи с европейскими и российскими торговыми марками оборудования, среди них такие компании как: ООО «Эйркул» г. Санкт Петербург, ООО «Остров комплект» г. Мытищи, ООО «Криотек» г. Москва, ООО «ТД Росхолод – Дальний Восток» г. Волжск и т.д.

Для наглядности проведем сравнительный анализ технических и стоимостных характеристик различных видов торгового холодильного оборудования разных производителей.

Таблица 16 - Сравнительный анализ технических и стоимостных характеристик различных видов торгового холодильного оборудования разных производителей.

<b>Ошибка!</b> оборудован ия (торговая марка)	Производитель	Характеристика	Цена, тыс. руб.	Коэффициент снижения цены
<b>Шкафы морозильные и холодильные</b>				
( Polair)	Россия	Тип – среднетемпературный. Количество камер – одна. Исполнение двери – сплошная. Габаритные размеры – 697*620*2028 mm. Напряжения питания – однофазное, 220 В, 50 Гц.	44000	2,3
(Gastrorag)	Китай	Тип – среднетемпературный. Количество камер – одна. Исполнение двери – сплошная. Габаритные размеры – 500*560*840 mm. Напряжения питания – однофазное, 220 В, 50 Гц.	19000	
<b>Холодильные витрины</b>				
( Zanussi)	Италия	Тип – среднетемпературный. Мощность – 1000 Вт. Габаритные размеры –1200*660*1600 мм. Напряжения питания – однофазное, 220 В, 50 Гц.	26500 0	2,4
(Bomann)	Китай	Тип – среднетемпературный. Габаритные размеры – 1200 x 750 x 850 мм. Напряжение питания – однофазное, 220 В, 50 Гц.	11000 0	

Наименование <b>Ошибка!</b> (торговая марка)	Производитель	Характеристика	Цена, тыс. руб.	Коэффициент снижения цены
<b>Моноблочные машины и сплит-системы</b>				
(Полус)	Россия	Мощность – 760 Вт. Габаритные размеры – 840*420*600 мм. Напряжение питания – однофазное, 220 В, 50 Гц.	48000	2,4
(Xingxing)	Китай	Мощность – 760 Вт. Габаритные размеры – 840*420*600 мм. Напряжение питания – однофазное, 220 В, 50 Гц.	20000	
<b>Компрессоры</b>				
(Bitzer)	Германия	Хладагент: R404C, Т испарения: -35С, Т конденсации: 40С Экономайзер: да.	38000 0	3,8
(Aucma)	Китай	компрессор (Aucma MTZ160 предназначен для работы в холодильных установках и центрах на фреоне R404/R507.	10000 0	

Сравнительный анализ характеристик оборудования показал, что вполне конкурентоспособным в техническом отношении является холодильное оборудование, изготавливаемое в КНР, но оно имеет существенное конкурентное преимущество в цене, коэффициент снижения цены по выбранному ассортименту оборудования составил от 2,3 до 3,8. При формировании закупочной политики ООО «Амуртермохолод» целесообразно учесть азиатский сектор поставок, тем более что это соответствует российской тенденции в целом. Так же в ходе анализа выяснили что, стоимость оборудования из Китая в среднем на 50 % дешевле чем оборудование других стран-производителей.

Так если, часть закупаемого импортного оборудования заменить на поставки из Китая, то предприятию удастся сэкономить на закупках.

### **3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий**



Предполагается, что маркетолог в обязанности которого будет входить мониторинг рынка аналогичных услуг, выработка более выгодных условий работы как для предприятия, так и для клиентов, с целью увеличения прибыли ООО «Амуртермохолод», будет привлекать посредством рекламных мероприятий дополнительных клиентов, тем самым увеличит прибыль предприятия в среднем на 7 %.

Данный процент прироста выбран не случайно, согласно опыту предприятий, внедрявших маркетолога в деятельность предприятия, они констатировали факт об увеличении прибыли от 6 % до 25 %. Берем самый минимальный процент. Проведем расчеты экономической эффективности принятия на работу маркетолога (таблица 18).

Таблица 18 – Расчет прибыли от продаж после принятия на работу маркетолога

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.				Абсолютное изменение, тыс.руб.		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 к 2016	2018 к 2019	2019 к 2016
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка	12638	13523	14469	15482,2	884,6	946,6	1013

Для оценки эффективности мероприятия принятия на работу маркетолога рассчитан срок покрытия расходов,

$$PP = K_0 / CF_{ср}, \quad (4)$$

где PP – срок окупаемости в годах;

$K_0$  – сумма первоначально вложенных средств;

$CF_{cr}$  – ежегодные средние поступления, которые являются результатом реализации проекта.<sup>9</sup>

За сумму первоначальных вложений возьмём затраты на реализацию проекта за первый год (326 тыс. руб.), а за среднегодовую величину поступлений возьмем среднюю сумму экономического эффекта (948 тыс.руб.)

$$PP = 326 / 948 = 0,3$$

Таким образом, мероприятие по приему на работу маркетолога окупится за 3 месяца работы за счет чистой прибыли, и после будет приносить в среднем 948 тыс. руб. в год.

Далее проведем расчет эффективности мероприятия по изменению закупочной деятельности ООО «Амуртермохолод». В рамках данного мероприятия было сделано предложение часть оборудования закупать у китайских производителей, тем самым предприятию удастся сократить себестоимость оборудования на 25 %.

Таблица 19 – Расчет прибыли от продаж после внедрения мероприятия

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
1	2	3	4	5
1 Выручка	12638	12600	13600	14000
2 Расходы по обычным видам деятельности	11346	8892	8892	9000
3 Прибыль (убыток) от продаж	1292	3708	4708	5000

Таким образом, сократив расходы по обычным видам деятельности (себестоимость) мы сможем увеличить прибыль от продаж, так если в 2016 году прибыль составила 1292 тыс.руб., то к 2019 году предприятию удастся

<sup>9</sup> Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент, 2014. – С. 276.

увеличить прибыль до 5 млн.руб.

Знаменитая методика постадийной оценки риска, предложенная Липсицом И.В. и Косовым В.В. использовалась для оценки риска данного проекта.

Для оценки вероятности рисков используются мнения экспертов: Генеральный Директор, Главный бухгалтер, Зам. Ген. Директора по общим вопросам.

Каждому эксперту, работающему отдельно, предоставлялся перечень первичных рисков, и им предлагается оценить вероятность их наступления, руководствуясь следующей системой оценок:

- 0 (риск несущественный);
- 25 (риск, скорее всего, не реализуется);
- 50 (о наступлении события ничего определенного сказать нельзя);
- 75 (риск, скорее всего, проявится);
- 100 (риск наверняка реализуется).

Таблица 20 - Оценка простых рисков

Простые риски	Эксперты			Средняя Vi	Приоритет Pi	вес Wi	оценка Ii
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3				
Подготовительная стадия							11,92
Непредвиденные затраты	50,00	50,00	75,00	58,33	1	0,09	5,25
Валютный риск	75,00	50,00	75,00	66,67	1	0,09	6,00
Недостатки проектно-изыскательских работ	25,00	50,00	25,00	33,33	3	0,01	0,33
Несвоевременная поставка комплектующих	25,00	25,00	0,00	16,67	3	0,01	0,17
Несвоевременная подготовка оборудования и рабочих	0,00	0,00	0,00	0,00	2	0,04	0,00
Недобросовестность рабочих	25,00	25,00	0,00	16,67	3	0,01	0,17
Функционирование							
Финансово-экономические:							26,83

## Продолжение таблицы 20

Простые риски	Эксперты			Средняя Vi	Приоритет Pi	вес Wi	оценка Ii
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3				
Финансово-экономические							26,83
Неустойчивость спроса	50,00	75,00	50,00	58,33	1	0,09	5,25
Появление альтернативных услуг	50,00	75,00	50,00	58,33	3	0,01	0,58
Снижение цен конкурентами	75,00	100,00	75,00	83,33	1	0,09	7,50
Рост налогов	50,00	25,00	50,00	41,67	3	0,01	0,42
Неплатежеспособность потребителей	50,00	50,00	25,00	41,67	1	0,09	3,75
Рост цен на материалы, перевозки	75,00	50,00	75,00	66,67	1	0,09	6,00
Зависимость от поставщиков	25,00	50,00	25,00	33,33	3	0,01	0,33
Недостаток оборотных средств	25,00	25,00	50,00	33,33	1	0,09	3,00
Социальные:							5,33
Трудности с набором квалифицированной рабочей силы	75,00	50,00	50,00	58,33	2	0,04	2,33
Угроза забастовки	25,00	0,00	0,00	8,33	2	0,04	0,33
Отношение местных властей	25,00	25,00	0,00	16,67	2	0,04	0,67
Недостаточный уровень заработной платы	0,00	25,00	25,00	16,67	2	0,04	0,67
Квалификация кадров	25,00	50,00	25,00	33,33	2	0,04	1,33
Технические:							0,50
Нестабильность качества материалов	25,00	0,00	25,00	16,67	3	0,01	0,17
Новизна технологии	0,00	25,00	25,00	16,67	3	0,01	0,17
Недостаточная надежность технологии	0,00	25,00	25,00	16,67	3	0,01	0,17
Отсутствие резерва мощности	0,00	0,00	0,00	0,00	3	0,01	0,00
Экологические:							0,25
Вероятность залповых выбросов	0,00	0,00	0,00	0,00	3	0,01	0,00

Простые риски	Эксперты			Средняя Vi	Приоритет Pi	вес Wi	оценка Ii
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3				
Экологические							0,25
Вредность про-ва	50,00	25,00	0,00	25,00	3	0,01	0,25
Суммарный риск проекта							44,83

Как показывает таблица, суммарный риск проекта составляет 44,83 балла и может быть охарактеризован как средний.

Наиболее высоким уровнем риска обладают подготовительная стадия и финансово-экономические факторы функционирования. Риск подготовительной стадии связан, прежде всего, с возможным валютным риском и непредвиденными затратами. Особую опасность представляют непредвиденные затраты, из-за которых может снизиться общая рентабельность.

Из результатов расчета финансово-экономических рисков следует, что риск составляет примерно 60 % от общего показателя риска проекта, причем, доминирующими причинами этого является возможное снижение спроса и непредвиденное снижение цен конкурентами, а также неплатежеспособность потребителей и рост цен на оборудование. Уровень социальных рисков составляет 5,33 (11,9 %), причем их подавляющая часть обусловлена возможными трудностями с набором персонала и его квалификацией.

Данный проект не связан со значительными экологическими рисками и техническими, а связан с небольшим числом особо опасных факторов.

Таблица 21 - Наиболее значимые риски проекта

Вид риска	Уровень, %
Непредвиденные затраты	5,25
Неустойчивость спроса	5,25

## Продолжение таблицы 21

Вид риска	Уровень, %
Валютный риск	6,00
Рост цен на материалы	6,00
Снижение цен конкурентами	7,5

Такие мероприятия как, детальная проработка подготовительной стадии проекта с целью снижения риска непредвиденных затрат, страхование имущества и ответственности работников фирмы, заключение договоров с фиксированными суммами, заключение долгосрочных контрактов с поставщиками с четкими условиями и штрафными санкциями, использование механизмов страхования валютных рисков (хеджирование, закрытие открытой валютной позиции и др.) имеют все шансы быть предложены в качестве условий предотвращения рисков.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Коммерческая деятельность представляет собой часть предпринимательской деятельности на товарном рынке и отличается от нее по большому счету лишь тем, что не охватывает сам процесс изготовления товара или оказания услуги. Таким образом, коммерческая деятельность связана с торговыми процессами по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли.

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

Целью бакалаврской работы был анализ и разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности ООО «Амуртермохолод».

С 2003 года ООО «Амуртермохолод» занимается подбором и комплектацией, поставкой холодильных установок. Поставляет и устанавливает холодильное оборудование для предприятий торговли, мясо, молочной промышленности, а так же рыбоперерабатывающих производств, обеспечивая промышленным холодом предприятия нашего региона.

Недавно организованный отдел компании начал осуществлять проектирование и установку систем кондиционирования и вентиляции в помещениях любой сложности в полном соответствии с требованиями санитарных и строительных норм и правил.

Наиболее значимыми факторами, определяющими сильные стороны деятельности ООО «Амуртермохолод» являются: наличие потенциала для расширения ассортимента; высокая компетенция функциональных руководителей; стабильная финансовая ситуация, квалифицированный персонал, хороший имидж на рынке г. Благовещенск

К проблемам предприятия можно отнести сокращение спроса на холодильное оборудование, отсутствия налаженной системы коммуникации,

отсутствия оптимизированной системы предоставления информации клиентам, несоответствие организационной структуры торговой деятельности (отсутствие маркетолога).

Исходя из анализа внутренней и внешней среды предприятия, а так же учитывая генеральную цель ООО «Амуртермохолод» предлагаем следующие мероприятия:

- расширение рынка предоставляемых товаров и услуг;
- принятия в штат маркетолога;
- изменение закупочной политики организации.

Маркетолог – это специалист, занимающейся аналитикой предприятия и проектирует стратегию продвижения услуг среди покупателей.

Задача маркетолога – выяснить, что конкретно нужно клиенту. Почему он пользуется услугами нашей компании? Что его устраивает? И т.д. Предполагается, что маркетолог увеличит прибыль предприятия в среднем на 7 %. Расходы для принятия на работу маркетолога составят 326000. мероприятие по приему на работу маркетолога окупится за 3 месяца работы за счет чистой прибыли, и после будет приносить в среднем 948 тыс. руб. в год.

Сравнительный анализ характеристик оборудования показал, что вполне конкурентоспособным в техническом отношении является холодильное оборудование, изготавливаемое в КНР, но оно имеет существенное конкурентное преимущество в цене, коэффициент снижения цены по выбранному ассортименту оборудования составил от 2,3 до 3,8. При формировании закупочной политики ООО «Амуртермохолод» целесообразно учесть азиатский сектор поставок, тем более что это соответствует российской тенденции в целом. Так же в ходе анализа было выяснено что, стоимость оборудования из Китая в среднем на 50 % дешевле чем оборудование других стран-производителей.

Так если, часть закупаемого импортного оборудования заменить на поставки из Китая, то предприятию ООО «Амуртермохолод» удастся



сэкономить на закупках до 25 %.

Сократив расходы по обычным видам деятельности (себестоимость) можно увеличить прибыль от продаж, так если в 2016 году прибыль составила 1292 тыс.руб., то к 2019 году предприятию удастся увеличить прибыль до 5 млн.руб.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Александрова, А.В. Стратегический менеджмент: учебник / А.В. Александрова. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 320 с.
- 2 Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 396 с.
- 3 Анисимов, А.П. Экономика, планирование и анализ деятельности предприятий: учебник для техникумов / А.П. Анисимов.- М.: Транспорт, 2012. – 245 с.
- 4 Асаул, А.Н. Организация предпринимательской деятельности: учебник для вузов. Стандарт третьего поколения / А.Н. Асаул.. - СПб.: Питер, 2013. – 112 с.
- 5 Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: учебник. / В.А. Баринов.- М.: ИНФРА-М, 2012. – 237 с.
- 6 Бланк, И.А. Торговый менеджмент. – 2-е изд., перераб. и доп. / И.А.Бланк.- К.: Эльга, Ника-Центр, 2014. – 784 с.
- 7 Балабанов, И.Т. Риск-менеджмент: учебник / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 358 с.
- 8 Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента. / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 540 с.
- 9 Бойдел, Т. Как улучшить управление организацией: пособие для руководителя./ Т.Бойдел. – М.: АО «Ассиана», 2014.- 687 с.
- 10 Бычков, В.П. Экономика предприятия: учебник. / В.П. Бычков. – М.: ИНФРА – М, 2014. – 543 с.
- 11 Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность: учебник / С.Н. Виноградова – М.: Финансы и статистика, 2016. – 180 с.
- 12 Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2012. – 528 с.

- 13 Волкогорова, О.Д. Стратегический менеджмент: учебник. / О.Д. волкогорова. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
- 14 Валуев, С.А. Организационный менеджмент: учебник / С.А. Валуев, А.В. Игнатъева. – М.: Машиностроение, 2012. – 369 с.
- 15 Веснин, В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р.Веснин. – М.: «Триада, Лтд», 2014. – 604 с.
- 16 Глухов, В.В. Менеджмент: учебник / В.В. Глухов. – СПб.: Издательство «Лань», 2012. – 528 с.
- 17 Галькович, Р.С. Основы менеджмента: учебник / Р.С. Галькович, В.И. Набоков. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 456 с.
- 18 Герчикова, И.Н. Менеджмент: УЧЕБНИК / И.Н. Герчикова – М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 2012. – 430 с.
- 19 Дианова, С.Н. Система управления коммерческой деятельностью предприятий торговли, инновации и качество: учебник / С.Н. Дианова, Ю.Г. Авагян. – Краснодар: КФ РГТЭУ, 2012. – 80 с.
- 20 Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник. / Л.Г. Зайцев. – М.: Экономистъ, 2012. – 416 с.
- 21 Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие / Н.И. Кабушкин. – 8-е изд., стереотип. – М.: Новое знание, 2014. – 336 с.
- 22 Казначевская, Г.Б. Менеджмент: учебник / Г.Б. Казначевская.- изд-е 4-е, доп. и перераб. – Ростов н/Д: «Феникс», 2013. – 352 с.
- 23 Калиева О. М. Понятие экономической эффективности коммерческой деятельности: учебник / О.М. Калиева, М.С. Разумова, М.И. Дергунова / Инновационная экономика: материалы Междунар. науч. конф. – Казань: Бук, 2014. –103 с.
- 24 Кондраков, Н.П. Основы малого и среднего предпринимательства: Практическое пособие / Н.П. Кондраков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 446 с.
- 25 Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс: учебник / Ф. Котлер.- М.: Вильямс, 2014. – 464 с.
- 26 Куренков, Ю. Конкурентоспособность России в мировой экономике:

учебник / Ю. Куренков, В. Попов.- 2012. №5. – 55 с.

27 Ладанов, И.Ю. Практический менеджмент: учебник / И.Ю. Ладанов. – М.: «Ника», 2013.- 194с.

28 Лэнд, П.Э. Менеджмент - искусство управлять: учебник / П.Э.Лэнд. – М.: ИНФРА-М, 2012.- 641 с.

29 Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 236 с.

30 Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак. - М.: Юрайт, 2013. - 507 с.

31 Ляско, А.К. Стратегический менеджмент: современный учебник / А.К. Ляско. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 488 с.

32 Мескон, М. Основы менеджмента: учебник / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2013. – 1048 с.

33 Минцберг Г. Школы стратегий: учебник / Г. Минцберг. - СПб.: Питер, 2015. – 245 с.

34 Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с.

35 Никулина, Н.Н. Организация коммерческой деятельности предприятий. По отраслям и сферам применения: Учебное пособие / Н.Н. Никулина. - М.: ЮНИТИ, 2012. - 319 с.

36 Оленев, С.Е. Система стимулирования трудовых ресурсов: учебник / С.Е. Оленев. – 2015. - №2. – 48 с.

37 Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. - М.: КноРус, 2012. - 496 с.

38 Портер, М. Международная конкуренция: учебник / М.Портер. — М.: Международные отношения, 2012. – 567 с.

39 Портер, М. Конкуренция: учебник / М.Портер. — М.: Вильямс, 2014. – 608 с.

40 Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и

конкурентов: учебник / М. Портер. — М.: АльпинаБизнесБук, 2012. — 567 с.

41 Томилова, Н.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления: учебник / Н.А. Томилова, А.И. Карпович — М: «Триада, Лтд», 2016. — С. 193.

42 Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: учебник для вузов. / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. — 697 с.

43 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: учебник. — 7-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. — М.: Дело, 2014. — 448 с.

44 Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления. Социально-экономические явления и процессы: учебник / М.А. Федорова. — 2014. — № 10 (Том 9). — С. 110–115.

45 Шестопал, Ю.Т. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. - М.: КноРус, 2013. - 320 с.

46 Шилков, В.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.И. Шилков. - М.: Форум, 2013. - 304 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Отчет о финансовых результатах предприятия ООО «Амуртермохолд»

