

**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

\_\_\_\_\_ Е.С.Рычкова

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Совершенствование коммерческой деятельности предприятия по производству пиломатериалов на примере ИП Микаелян К.М

Исполнитель

Студент группы 472узб(3)

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

К.Г.Галстян

Руководитель

Доцент, к.т.н

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Н.А. Бабкина

Нормоконтроль

ассистент

\_\_\_\_\_

(подпись, дата)

Н.Б. Калинина

Благовещенск 2018

**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 \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

### **ЗАДАНИЕ**

К выпускной бакалаврской работе (проекту) студента Галстян Карине Гагиков-  
ны

1. Тема выпускной бакалаврской работы Совершенствование коммерческой деятельности  
предприятия по производству пиломатериалов на примере ИП Микаелян КМ  
(утверждено приказом от 30.10.2017 №2661УЧ)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 19.02.2018

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе Учебная и методическая лите-  
ратура

4. Содержание выпускной бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке  
вопросов 1 Теоретические основы формирования стратегии коммерческой деятельности, 2  
Характеристика финансово-хозяйственной деятельности ИП Микаелян КМ, 3 Формирование  
стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян КМ

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программ-  
ных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) 84с., 3 рисунка, 29 таблиц, 2 приложе-  
ния, 40 источников

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

7. Дата выдачи задания 25.10.2017

Руководитель выпускной бакалаврской работы (проекта) Бабкина Наталья Арсентьев-  
на доцент, канд. тех. наук.

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

Задание принял к исполнению (дата) 25.10.2017

\_\_\_\_\_ (подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 84 с., 3 рисунка, 29 таблиц, 2 приложения, 40 источников

### КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩАЯ ОТРАСЛЬ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ, ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Цель бакалаврской работы - разработать стратегию коммерческой деятельности и рассчитать затраты на предложенные мероприятия для ИП Микаелян К.М.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

- определить понятие, виды и принципы коммерческой деятельности;
- охарактеризовать выбор стратегии коммерческой деятельности;
- предложить формирование стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.;
- провести расчет затрат и эффективности от внедрения предложенной стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.

На арендуемых площадях (800 кв.м.) предполагается разместить производство по выпуску ДВП И ДСП. С этой целью создается производственный участок. Планируется также разместить 2 склада – для материалов и для готовой продукции. Источниками финансирования данного проекта будут являться собственные и заемные средства. Заемные средства в сумме 21500 тыс. руб. планируется взять в банке на 5 лет. Часть затрат в сумме 500 тыс. руб. возмещается посредством участия в государственной программе «Экономическое развитие и инновационная экономика Амурской области на период 2014 - 2022 годы». Предлагаемый проект окупится в 2020 году, принесет прибыль ИП Микаелян К.М. в размере 1,2 млн. руб., если финансирование проекта будет осуществляться за счет собственных и заемных средств, то прибыль ИП Микаелян К.М. составит 692 тыс. руб.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы формирования стратегии коммерческой деятельности	8
1.1 Коммерческая деятельность: понятие, виды и принципы	8
1.2 Выбор стратегии коммерческой деятельности	16
1.3 Особенности коммерческой деятельности предприятий деревообрабатывающей отрасли	23
2 Характеристика финансово-хозяйственной деятельности ИП Микаелян К.М.	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ИП Микаелян К.М.	28
2.2 Анализ финансового состояния ИП Микаелян К.М.	44
3 Формирование стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.	54
3.1 Разработка стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.	54
3.2 Расчет затрат и эффективности от внедрения предложенной стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.	63
Заключение	73
Библиографический список	76
Приложение А Бухгалтерская (финансовая) отчетность ИП Микаелян К.М.	79
Приложение Б SWOT-анализ социально-экономического развития Амурской области	83

## ВВЕДЕНИЕ

Сложившаяся экономическая ситуация в России заставила не только отдельные компании, но целые отрасли экономики думать о реорганизации и оптимизации. В то же время она несет в себе множество возможностей для увеличения эффективности и развития предприятий и их сотрудников.

В условиях рыночных отношений центр экономической деятельности перемещается к основному звену всей экономики - предприятию. Но в рыночной экономике выживет только, то предприятие, которое наиболее грамотно и компетентно проанализирует требования рынка, сформирует и организует производство продукции, которая пользуется спросом, снабдит организацию производства и высокий доход высококвалифицированных работников. Важным свойством предприятия является способность эластично реагировать на изменение экономической ситуации. Однако, сейчас уже не вызывает сомнения то, что выбранная модель реформирования российской экономики оказалась недостаточно эффективной. Действия, предпринятые для рыночного реформирования и создания новой экономической системы в России, стали основной причиной чрезвычайно глубокого и затяжного кризиса, который поразил народное хозяйство.

Вследствие кризиса значительное большинство российских предприятий оказались в двойственном положении. С одной стороны, продвигаясь по пути реформ, они стали приобретать черты и свойства рыночных структур. С другой стороны, под воздействием продолжающегося экономического кризиса проблемами для них стали нехватка оборотных средств, усиление ценовых диспропорций, разрушение кооперационных связей, кризис сбыта, завышенный уровень налогообложения.

Любые предприятия в условиях жесткой конкуренции и быстроменяющейся ситуации должны концентрировать свое внимание не только на внутреннем состоянии дел, но и выработать стратегию долгосрочного выживания, позволяющую поспевать за изменениями, происходящими в их окружении.

Коммерческая деятельность является одним из важнейших факторов

обеспечения эффективного функционирования экономической системы в рыночных условиях хозяйствования. Необходимость самостоятельного решения вопросов коммерческой деятельности, имеющих ответственный характер, требует как понимания задач, стоящих перед каждым, кто с ними сталкивается, так и принятия обоснованных решений на основе грамотного подхода, который возможен только через овладение основами коммерческой работы.

Организация коммерческой деятельности в современных условиях строится на основе принципа полного равноправия партнеров, хозяйственной самостоятельности поставщиков и покупателей, строгой материальной и финансовой сторон за выполнение принятых обязательств.

В процессе коммерческой деятельности торговые организации и предприятия, а также физические лица, занимающиеся предпринимательством, изучают спрос населения и рынок сбыта товаров, определяют потребность в них, выявляют источники поступления и поставщиков товаров, устанавливают с ними хозяйственные связи, ведут оптовую и розничную торговлю, занимаются рекламно-информационной деятельностью. Кроме того, проводится кропотливая работа по формированию ассортимента и управлению товарными запасами, оказанию торговых услуг. Все эти операции взаимосвязаны между собой и выполняются в определенной последовательности. Итак, коммерческая деятельность - широкое и сложное понятие. Это комплекс приемов и методов, обеспечивающих максимальную выгодность любой операции для каждого из партнеров при учете интересов конечного потребителя.

Таким образом, актуальность темы бакалаврской работы обусловлена тем, что организация и управление коммерческой деятельностью предприятия являются одним из наиболее важных элементов системы взаимодействия фирмы и потребителя как субъектов экономических отношений.

Цель бакалаврской работы - разработать стратегию коммерческой деятельности и рассчитать затраты на предложенные мероприятия для ИП Мишаляев К.М.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

- определить понятие, виды и принципы коммерческой деятельности;
- охарактеризовать выбор стратегии коммерческой деятельности;
- выявить особенности коммерческой деятельности предприятий деревообрабатывающей отрасли;
- провести анализ стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.;
- предложить формирование стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.;
- провести расчет затрат и эффективности от внедрения предложенной стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.

Объект исследования – ИП Микаелян К.М.

Предметом является коммерческая деятельность ИП Микаелян К.М.

Теоретической основой данной работы являются труды отечественных и зарубежных авторов в области коммерческой деятельности, стратегического управления, экономики предприятия, маркетинга.

В процессе исследования применены такие научные методы, как сравнительный, факторный анализ и синтез, выявление причинно-следственных связей, экономико-статистические методы, табличный и графический способы.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## 1.1 Коммерческая деятельность: понятие, виды и принципы

В литературе можно встретить самые различные определения коммерческой деятельности. Наиболее часто встречающиеся дефиниции коммерческой деятельности можно объединить в две группы:

- коммерческая деятельность – это сфера товарного обращения;
- коммерческая деятельность – торговые процессы, связанные со сменой формы стоимости.<sup>1</sup>

Сфера товарного обращения – это пространство, поле, на котором совершаются многочисленные акты торговли. И отождествлять ее с коммерческой деятельностью не корректно, подобно тому, как универмаг (сфера деятельности) и совершающиеся в нем процессы продажи и покупки – абсолютно неидентичные категории.

Определения второй группы отрицать нельзя, как и всей накопленной системы знаний, с ними связанной. Они добротнo вписываются в очерченные ими границы. Однако при более тщательном рассмотрении этих определений можно заметить, что коммерциология не может в качестве своего предмета рассматривать коммерческую деятельность исключительно как комплекс организационно-технологических процессов, связанных с товародвижением от продавца к покупателю. Это предмет таких наук, как логистика, организация и проектирование технологических процессов, товароведение.

С другой стороны, в различных исследованиях все больше внимания уделяется формированию экономических результатов предприятий как следствия коммерческих процессов.

Толковый словарь живого великорусского языка В.И. Даля определяет коммерцию как «торг, торговля, торговые обороты, купеческие промыслы». Иначе говоря, эти понятия предполагают осуществление актов купли - продажи

---

<sup>1</sup> Коммерческая деятельность: учебник / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. М.: Приор, 2014. С. 112.



с намерением купить дешевле, а продать дороже. В широком смысле под коммерцией часто понимают любую деятельность, направленную на получение прибыли.

Коммерческая деятельность – более узкое понятие, чем предпринимательство. Предпринимательство - это организация экономической, производственной и иной деятельности, приносящий предпринимательский доход. В контексте поставленной проблемы под коммерческой деятельностью понимает работу экономических субъектов, направленную на совершение процесса купли - продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получения прибыли.

Таким образом, коммерцию следует 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, сырья, заготовленной продукции, полуфабрикатов и т.п., т.е. элементы коммерческой деятельности могут осуществляться во всех видах предпринимательства, но не являются для них определяющими, главными.

Следовательно, коммерческая работа представляет собой обширную сферу оперативно-организационной деятельности организаций и предприятий, направленной на совершение процессов купли-продажи для удовлетворения спроса населения и получения прибыли.<sup>2</sup>

Главной целью коммерческой деятельности является, совокупность отношений по поводу купли-продажи с целью получения взаимной выгоды. Чтобы осознать это звено, следует исходить из содержательной характеристики совершаемых процессов.

Процессы в коммерческой деятельности представляют собой совокупность последовательных действий для достижения определённых целей.

Коммерческие процессы - процессы, связанные со сменой стоимости, т.е.

---

<sup>2</sup> Коммерческая деятельность: учебник / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. М.: Приор, 2014. С. 116.

куплей - продажей товаров.

Основные коммерческие процессы в торговле подразделяют на виды:

- изучение и прогнозирование покупательского спроса, изучение и выявление потребностей населения в товарах и услугах;
- выявление и изучение источников поступления и поставщиков товаров;
- организация и технология проведения оптовых закупок товаров у различных поставщиков;
- организация и технология оптовой и розничной продажи товаров, включая формы и методы продажи товаров, условия их применения, качество обслуживания;
- рекламно - информационная деятельность по сбыту товаров;
- формирование торгового ассортимента на складах и в магазинах, управление товарными запасами.

Коммерческие процессы являются объектом коммерческой деятельности в торговле.

Особенностью коммерческих отношений является то, что носители не могут быть только продавцами или исключительно покупателями. Они всегда совмещают эти функции.<sup>3</sup>

Все виды предпринимательства включают в себя обмен, и всегда каждый коммерсант является покупающим продавцом либо продающим покупателем.

Покупающий продавец вступает в отношения с продающим покупателем, которые формируются на основе взаимной заинтересованности, взаимной выгоде сторон, что и находит отражение в заключённом коммерческом договоре.

Эффективность коммерческой деятельности обусловлена качеством сформированной системы отношений. Их совершенство в свою очередь зависит от того, насколько полно и правильно применяются принципы коммерческой деятельности.

Принципы коммерческой деятельности отражают требования объективных экономических законов и поэтому становятся правилами, исход-

---

<sup>3</sup> Коммерческая деятельность: учебник / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. М.: Приор, 2014. С. 133.

ными положениями формирования всей совокупности торговых процессов (таблица 1).

Таблица 1 – Принципы коммерческой деятельности<sup>4</sup>

Экономические законы	Принципы	Механизмы осуществления принципов
1	2	3
1 Закон прибыли	Целевая направленность коммерческой деятельности: максимизация прибыли	Определение стратегии фирмы Разработка долгосрочных и краткосрочных целей, составление «дерева целей» Разработка программы реализации целей Выполнение данной программы
2 Закон циклического развития	Ведущее звено в деятельности фирмы	Анализ этапов развития фирмы и товара Выявление особенностей фаз, на которых находятся фирма и товар в данный период Определение первостепенных задач и их решение
3 Закон возвышающихся потребностей	Более полное удовлетворение потребностей покупателей	Проведение маркетинговых исследований по выявлению потребностей покупателей Определение мер, направленных на полное их удовлетворение Мониторинг выполнения мер
4 Всеобщий закон экономики	Оптимизация издержек обращения	Анализ осуществленных затрат Планирование издержек обращения Мониторинг их осуществления
5 Закон повышения эффективности производства	Повышение эффективности коммерческой деятельности	Сопоставление доходов и расходов Управление доходами Управление расходами Определение мер дальнейшего повышения эффективности коммерческой деятельности Мониторинг выполнения мер
6 Закон пропорционального развития	Планирование коммерческой деятельности	Прогнозирование коммерческой деятельности Планирование всех коммерческих функций Контроль выполнения планов и их оперативное уточнение
7 Закон спроса и предложения	Гибкость коммерческой деятельности	Маркетинговые исследования спроса и предложения, конъюнктуры рынка Прогнозирование и планирование коммерческой деятельности Своевременная корректировка планов
8 Законы стоимости и воспроизводства рабочей силы	Оплата по труду персонала фирмы	Разработка различных систем и форм оплаты труда Мониторинг их эффективности
9 Закон опережающего роста производительности труда к динамике его оплаты	Материальное и моральное стимулирование труда	Разработка различных систем материального и морального стимулирования труда Мониторинг их эффективности
10 Всеобщий закон экономии времени	Минимизация рисков в коммерческой деятельности	SWOT - анализ Разработка программ управления рисками Мониторинг их реализации
11 Закон конкуренции	Состязательность, соперничество коммерческих фирм	SWOT-анализ Разработка мер по повышению конкурентоспособности фирмы Мониторинг их эффективности

<sup>4</sup> Коммерческая деятельность: учебник / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. М.: Приор, 2014. С. 134.

И чем полнее они реализуются, тем выше эффективность отношений купли-продажи.

Степень использования отмеченных принципов зависит от их познания, учета и отражения в правилах обмена, от применяемых механизмов, позволяющих использовать данные нормативы предельно полезно.<sup>5</sup>

Рассмотренные принципы коммерческой деятельности носят общий характер, пронизывают все стороны функционирования предприятия в целом.

Чтобы стало возможным осуществление принципов в каждом подразделении предприятия, они конкретизируются в особых правилах, нормах, инструкциях осуществления отдельных коммерческих функций. Например, это принципы выбора поставщика, правила складирования и хранения товаров, этический кодекс фирмы и другие.

Коммерческая деятельность реализует себя через различные обязательно осуществляемые её субъектами функции, под которыми понимается совокупность определённых обязательных действий в процессе обмена, которые они должны совершать для достижения своих коммерческих целей.

В зависимости от обстоятельств эти действия могут выполняться либо производителями товаров и услуг, либо предприятиями сферы торговли, либо в комбинации, то есть выполнение этих функций может распределяться между ними. Основные функции, при которых реализуются отношения коммерческой деятельности показаны в таблице 2.

Таблица 2 – Коммерческие функции предприятий<sup>6</sup>

Обстоятельства	Функции	
	Экономические	Технологические
1	2	3
Коммерческая деятельность осуществляется на денежной основе	Финансовая (Ф)	Кредитный договор, хранение, инкассация
Оборудование, сырье, материалы находятся у других предприятий	Материально-техническое обеспечение (МТО)	Договор транспортировки, складирование, хранение

<sup>5</sup> Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия: учебное пособие / В.Я. Горфинкель. М.: Юнити -Дана, 2016. С. 113.

<sup>6</sup> Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия: учебное пособие / В.Я. Горфинкель. М.: Юнити -Дана, 2016. С. 114.

1	2	3
Отсутствие необходимых товаров	Закуп товаров (ЗТ)	Договор купли-продажи, транспортировка, складирование, хранение
Коммерческая деятельность осуществляется специалистами	Найм рабочей силы (НРС)	Трудовой договор, доставка к месту работы, техника безопасности труда.
Коммерческая деятельность строится на основе информации	Информационная (И)	Договор купли-продажи, сбор, обработка, хранение
Наличие произведенной продукции	Продажа (сбыт) товаров (СТ)	Договор купли-продажи, складирование, хранение, транспортировка
Наличие условий для оказания услуг	Продажа услуг (ПУ)	Договор купли-продажи

Функции предприятий можно разделить на экономические и технологические:

- экономические функции – это отношения между людьми;
- технологические – отношения по поводу товара.

Финансовая, материально-техническая, информационное обеспечение коммерческой деятельности, закуп товаров, покупка рабочей силы, продажа товаров и услуг – объективны. Они обусловлены различными обстоятельствами жизнедеятельности фирм. Сердцевиной каждой функции являются обменные отношения.

Финансовая сторона связана со взаимоотношениями данного предприятия с представителями рынка капиталов, материально-техническая – рынка средств производства, закуп товаров – рынка продавцов, найм рабочей силы – рынка труда, продажа продукции, предоставление дополнительных услуг – с покупателями.

Стоимостные отношения коммерческих функций обуславливают их экономический аспект, реализация которого происходит с помощью внешних механизмов коммерческой деятельности.

Видна и другая, вещественная (технологическая) сторона данных функций, которая характеризует не взаимосвязи между субъектами рынка, а их от-

ношения к товару, доведению его как потребительной стоимости от производителя к потребителю.

Осуществление технологического аспекта коммерческих функций происходит в основном посредством применения внутренних механизмов коммерческой деятельности.

Экономическое содержание функций не одинаково: часть из них направлена на создание необходимых условий для достижения главной цели коммерческих предприятий - получения прибыли. Они связаны с покупкой капитала, материально-технических средств, труда, информации, товаров. Другие обязательные действия в процессе обмена - продажа (сбыт) продукции и услуг обеспечивают возмещение расходов, которые сопровождают выполнение каждой функции, и получение необходимой прибыли.

Функции коммерческой деятельности реализуются через осуществление совокупности конкретных трудовых операций:<sup>7</sup>

- операции маркетинга (изучение рынка, покупательского спроса, прогнозирование сбыта, регулирование цен и т.п., направленные на выявление покупательских потребностей и условий их удовлетворения) и менеджмента;

- финансовое обеспечение предполагает осуществление капитализации прибыли, накопление доходов от продаж, мобилизацию финансов за счет внешних источников: инвесторов и кредиторов, управление использованием капитала и доходов, контроль и ведение расчетов с поставщиками и покупателями;

- материально-техническое обеспечение связано с приобретением машин, оборудования, сырья, комплектующих материалов, инвентаря, то есть всего того, что необходимо для хозяйственной деятельности;

- покупка рабочей силы путем найма сотрудников призвана обеспечить личностный фактор, осуществляющий коммерческую деятельность;

- информационное обеспечение посредством систематического сбора,

---

<sup>7</sup> Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия: учебное пособие / В.Я. Горфинкель. М.: Юнити -Дана, 2016. С. 143.

обработки и анализа необходимых сведений внешнего и внутреннего характера нацелено на вооружение специалистов коммерческой деятельности соответствующей информацией для принятия правильных решений в процессах купли-продажи;

- закуп товаров связан с поиском поставщиков и приобретением отсутствующих товаров;

- продажа (сбыт) товаров и услуг потребителям либо посредникам, означающая их эквивалентную передачу новым собственникам, включает выбор покупателей, установление коммерческих связей, разработку сбытовой программы, составление графиков и осуществление поставок;

- предоставление дополнительных к реализации товаров и услуг: предпродажных, продажных и послепродажных.<sup>8</sup>

Все функции связаны между собой и ни одна из них не может реализовываться эффективно сама по себе.

Важно отметить, что эти функции универсальны, характерны для каждого коммерческого предприятия любой отрасли.

Рассмотрим потребителя в качестве равноправного участника коммерческой деятельности. Основными участниками коммерческой деятельности, в соответствии с нашей позицией, являются не только предпринимательские структуры, но и потребители (участие которых в лимитно-распределительной экономике было слабым). Это утверждение основано на том, что для предпринимателей важнейшим фактором при заключении сделок является доход (экономическая выгода), а для потребителей выгодой является нужный ему товар (услуга), если он в большей степени удовлетворяет его потребности (потребительские интересы).

Потребитель является не пассивным покупателем, а полноправным участником коммерческой деятельности, ее регулятором.

Таким образом, важнейшей категорией субъектов деловых отношений между поставщиками товаров и розничным звеном является потребитель.

---

<sup>8</sup> Коммерческая деятельность: учебник / Н.Ф. Солдатова. М.: Приор, 2014. С.125.

Поэтому комплекс задач коммерческой деятельности субъектов потребительского рынка рассматривается через удовлетворение потребностей населения.

Потребитель, реализуя свои интересы, оказывает определяющее влияние на поведение предпринимателей на рынке при заключении сделок, выборе сегмента рынка, организации сбыта и продажи товаров, формировании ассортиментной, ценовой политики.

Таким образом, потребитель является связующим звеном между всей коммерческой деятельностью предприятия и маркетингом как составляющей коммерческой деятельности.

Маркетинговые усилия направлены на конечного потребителя, и в то же время, действия потребителя (покупка) являются стимулом к ведению коммерческой деятельности предприятием.

Многие руководители и менеджеры высшего звена пришли к убеждению о необходимости введения принципиально нового подхода к управлению коммерческой деятельностью. Этого можно достичь путем введения маркетинговых служб (или хотя бы их основных элементов) на каждом предприятии.<sup>9</sup>

## **1.2 Выбор стратегии коммерческой деятельности**

Стратегия – это направление развития, которое выбирает организация, исходя из соотношений между ее внутренними силами и слабостями и внешними возможностями и угрозами для достижения целей, поставленных на долгосрочный период. По сути, своей стратегия является концепцией деятельности организации на заданную стратегическую перспективу, находящей выражение в виде долгосрочной стратегической программы конкретных действий и мероприятий, которые способны осуществить данную концепцию и обеспечить организации конкурентные преимущества в достижении целей.<sup>10</sup>

В реальной организации может быть одна стратегия или иерархия стратегий. Одна стратегия свойственна для небольшой однопрофильной

---

<sup>9</sup> Экономика организации: учебник для бакалавров / под ред. Арзуманова Т.И. СПб.: Питер, 2013. С. 95.

<sup>10</sup> Горемыкин, В.А. Стратегия развития предприятия. М., С. 158.



организации. Такая стратегия фактически является стратегией отдельного бизнеса.

Для более крупной однопрофильной организации свойственно наличие того или иного количества специализированных стратегий основных функциональных подсистем организации (таких как производственная, управление персоналом) и интегрирующей их общей стратегии организации как стратегии отдельного бизнеса и его обеспечения.<sup>11</sup>

Стратегия должна:

– синтезировать в себе технические, технологические, экологические, экономические, управленческие и другие аспекты развития объекта управления;

– интегрировать различные стороны управляемого объекта, например, для организации – миссию, потенциал, структуру, корпоративную культуру, систему менеджмента и др.;

– ориентировать на достижение не сиюминутных задач, а стратегических целей, обеспечивающих удовлетворение стратегических общественных, корпоративных и личных интересов;

– воплощать в себе научные достижения в области экономики, техники, управления и других наук;

– быть гибкой, учитывать многовариантность стратегических ситуаций, возникающих в пространстве и во времени;

– концентрировать стратегические и тактические конкурентные преимущества субъектов и объектов управления, внешней среды, знания, умения и опыт всего коллектива;

– быть умеренно рискованной, но не занижающей стратегические преимущества конкурентов и не завышающей свои преимущества.<sup>12</sup>

По содержанию стратегия предприятия обязана охватывать решения в области структуры и объемов производства, поведения предприятия на рынках

---

<sup>11</sup> Веснин, В.Р. Стратегическое управление: Учебник . М: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. – С. 79.

<sup>12</sup> Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика / учебник. М: Центр экономики и маркетинга, 2015. С. 80.

товаров и факторов, стратегические аспекты внутрифирменного управления. Верхний уровень составляют восемь следующих относительно самостоятельных направлений (видов) стратегии.

Товарно-рыночная стратегия – совокупность стратегических решений, определяющих номенклатуру, объем и качество выпускаемой продукции, и способы поведения предприятия на товарном рынке.

Ресурсно-рыночная стратегия – совокупность стратегических решений, определяющих поведение предприятия на рынке производственно-финансовых и иных факторов и ресурсов производства.

Технологическая стратегия – стратегические решения, определяющие динамику технологии предприятия и влияние на нее рыночных факторов.

Интеграционная стратегия – совокупность решений, определяющих интеграционные функционально-управленческие взаимодействия предприятия с другими предприятиями.<sup>13</sup>

Финансово-инвестиционная стратегия – совокупность решений, определяющих способы привлечения, накопления и расходования финансовых ресурсов.

Социальная стратегия – совокупность решений, определяющих тип и структуру коллектива работников предприятия, а также характер взаимодействия с его акционерами.

Стратегия управления – совокупность решений, определяющих характер управления предприятием при реализации избранной стратегии.<sup>14</sup>

В последнее время многие предприятия перестраивают свою внутреннюю производственно-технологическую и организационно-управленческую структуру, осуществляют перераспределение прав и обязанностей различных подразделений и подсистем. В связи с этим представляется целесообразным на данном этапе развития экономики выделить дополнительный раздел стратегии.

Стратегия реструктуризации – совокупность решений по приведению

---

<sup>13</sup> Веснин, В.Р. Стратегическое управление: Учебник. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. – С. 103.

<sup>14</sup> Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. М.: изд-во Центр экономики и маркетинга, 2017. С. 211.

производственно-технологической и организационно-управленческой структуры в соответствие с изменившимися условиями и стратегией функционирования предприятия.

Для стратегического планирования характерно применение типовых классификационных группировок отдельных частных вариантов выбора направления и характера развития. Развитие стратегий предполагает предпочтение одного из нескольких (обычно не более десяти) заранее разработанных вариантов в той или иной сфере в зависимости от внешних стратегических факторов и сделанного ранее выбора.<sup>15</sup>

В целом, комплекс стратегического планирования содержит в себе следующие элементы:

- определение классификационных признаков стратегических вариантов;
- классификацию стратегий;
- формирование элементарных (базисных) стратегических вариантов;
- определение структуры множества базисных вариантов для их комбинирования при создании комплексных вариантов;
- формирование комплексных стратегических вариантов;
- определение критериев сравнения вариантов;
- анализ и сравнение комплексных вариантов для определения осуществимости и эффективности;
- выбор комплексной стратегии;
- определение критериев для пересмотра принятой стратегии;
- создание упрощенных версий принятой стратегии для информирования различных категорий заинтересованных в деятельности предприятия лиц;
- разработка механизмов реализации стратегии;
- разработка механизмов контроля соответствия принимаемых на пред-

---

<sup>15</sup> Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика / учебник. М: Центр экономики и маркетинга, 2015. С. 93.

приятии решений избранной стратегии.<sup>16</sup>

На практике разработка стратегии – это выполнение следующих этапов:

- уточнение границ предприятия, его идентификацию в хозяйственной, деловой, административной и иных средах в системе рыночной экономики;
- анализ стратегического потенциала предприятия;
- определение в соответствии с потенциалом предприятия возможных зон хозяйствования;
- анализ рынка продукции в сфере, определяемой стратегическим потенциалом предприятия - зоне хозяйствования;
- позиционирование предприятия в зоне хозяйствования;
- определение технологической стратегии;
- формирование вариантов и выбор товарно-рыночной стратегии предприятия;
- формирование вариантов и выбор ресурсно-рыночной стратегии предприятия;
- анализ возможностей создания интеграционной зоны предприятия, определение интеграционной стратегии предприятия;
- разработка финансово-инвестиционной стратегии предприятия;
- разработка вариантов и выбор социальной стратегии предприятия;
- определение стратегии управления.

Данные этапы могут дублироваться и корректироваться в ходе развития стратегии. Однако хотелось бы отметить следующий принципиальный момент: в первоначальной, базовой последовательности этапов анализ потенциала предприятия должен предшествовать анализу рынка. Это связано с тем, что без знания потенциала нельзя определить, какая именно часть рынка будет подвергаться наиболее детальному исследованию.<sup>17</sup>

Формирование стратегии коммерческой деятельности является достаточно сложным процессом, так как для этого необходим всесторонний

---

<sup>16</sup> Забелин, П.В. Основы стратегического управления: Учебное пособие / П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. М: Изд-во РДП, 2016. С. 72.

<sup>17</sup> Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. М.: изд-во Центр экономики и маркетинга, 2017. С. 238.

анализ и оценка влияющих факторов, согласованных с задачами предприятия.

Определенная сложность в развитии стратегии определена также меняющимися условиями внешней среды и появляющимися потребностями рынка.

Внутренней средой предприятия выступают его материально-техническая база, персонал, организационная структура, корпоративная культура, используемые принципы ведения бизнеса. Внутренняя среда торгового предприятия характеризуется его экономическим и рыночным потенциалом.<sup>18</sup>

Под потенциалом понимается совокупность ресурсов предприятия, обеспечивающих его функционирование и развитие. Потенциал предприятия включает в себя:

- технические ресурсы (состав и состояние оборудования, инвентаря);
- технологические ресурсы (используемые технологические процессы, ноу-хау);
- человеческие ресурсы (половозрастной и квалификационный состав персонала, образование, ценности);
- пространственные ресурсы (территория предприятия, месторасположение, характер складских и производственных помещений);
- организационные ресурсы (структура управления, методы управления, состав управленческих кадров);
- финансовые ресурсы (состояние активов и пассивов, ликвидность, прибыльность);
- информационные ресурсы (информационно-компьютерное обеспечение, скорость поступления и обработки информации).<sup>19</sup>

Внутренняя среда предприятия определяет способность предприятия реализовать коммерческие задачи, организация должна стремиться рационально применять и формировать свои ресурсы, чтобы иметь возможность воспользоваться благоприятными тенденциями внешней среды и справиться с исходящими из нее угрозами.

---

<sup>18</sup> Веснин, В.Р. Стратегическое управление: Учебник . М: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. С. 115.

<sup>19</sup> Веснин, В.Р. Стратегическое управление: Учебник . М: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. С. 127.

Внешняя среда предприятия представлена факторами, которые действуют за его пределами и влияют на осуществление коммерческой деятельности.

Во внешней среде можно выделить факторы глобального характера (их совокупность называют макросредой), которые включают:

- политико-правовые факторы (законодательство, регламентирующее коммерческую деятельность, уровень политической стабильности, уровень правовой грамотности в обществе и пр.);

- экономические факторы (уровень экономического развития страны, региона, структура экономики, уровень инфляции, курс валюты, уровень жизни населения и т.д.);

- демографические факторы (динамика численности населения, половозрастная структура населения, структура населения по доходам и социальным слоям и пр.);

- социально-культурные факторы (традиции общества, изменения в менталитете, сложившиеся стереотипы поведения и т.д.);

- научно-технические факторы (степень внедрения научно-технических достижений, уровень компьютеризации экономики, используемые технологии);

- природные факторы (сырьевая и энергетическая ситуация, естественные природно-климатические условия для ведения бизнеса).

Кроме того, коммерческая деятельность осуществляется под влиянием ряда факторов, прямо влияющих на реализацию коммерческих операций (их часто называют факторами микросреды). К ним относят факторы, объединенные с деятельностью:

- поставщиков (источники закупок, количество фирм-поставщиков, предлагаемые условия сделок и т.д.);

- конкурентов (количество конкурентов, их потенциал, реализуемые ими стратегии, острота конкурентной борьбы и т.д.);

- потребителей (количество потребителей, структура их потребностей, особенности потребительского поведения);

- партнеров по коммерческой деятельности (маркетинговые агентства,

посредники, предлагаемые ими условия, сложившаяся практика взаимоотношений);

– контрольно-инспекционных органов (налоговые службы, инспекции по качеству товаров, органы судопроизводства и др., их требования, сложившиеся методы и приемы работы);

– прочих контактных аудиторий (общества прав потребителей, средства массовой информации и др., их интересы и особенности деятельности).<sup>20</sup>

В условиях разнообразия факторов, влияющих на сферу коммерческой деятельности, немаловажной задачей является установление действий, посредством которых будет достигнута согласованность внутренних потенциальных возможностей фирмы с условиями внешней среды.

### **1.3 Особенности коммерческой деятельности предприятий деревообрабатывающей отрасли**

Деревообрабатывающая отрасль промышленности - это специализированная отрасль лесной промышленности, которая осуществляет обработку и переработку древесины механическим и химико-механическим путем и использует в качестве сырья для производства разные лесоматериалы. Данная отрасль позволяет производить пиломатериалы, фанеру, древесные плиты, брус, заготовки чернового варианта, готовые компоненты для различных типов строения, для машинного строения, спички, мебель, тару, строительный материал, колодки, футляры, лыжи, спортивный инвентарь и многое другое.

Деревообработка России второй год подряд демонстрирует увеличение производства основной продукции. Так индекс по обработке древесины и производству изделий из дерева и пробки, кроме мебели, а также по изготовлению изделий из соломки и материалов для плетения в январе - сентябре 2017 г. по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года составил 102,5 %. В 2016 году годовой индекс производства деревообрабатывающей отрасли России составил 102,8 %, в то, время как за два предыдущие года отрасль де-

---

<sup>20</sup> Забелин, П.В. Основы стратегического управления: Учебное пособие / П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. М: Изд-во РДП, 2016. С. 105.

монстрировала снижение объемов на 3,4 % в 2015 г. и на 5,3 % в 2014 г.<sup>21</sup>

В число ведущей продукции деревообрабатывающего сектора входят пиломатериалы (распиленная древесина), а также плитная продукция – фанера, ДСП и ДВП.

Необходимо напомнить, что такая продукция деревообрабатывающей отрасли, как распиленная древесина и фанера входят в перечень ведущих экспортных товаров России. Внутренний рынок страны также в основном представлен отечественной продукцией деревообрабатывающей индустрии, что отражено в таблице 3.

Таблица 3 - Распиловка и древесные отходы РФ за 2017 год

Показатель	Объемы выпуска за 9 месяцев 2017 года										в % к 9 мес.
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	всего, 9 мес.	
Лесоматериалы, продольно распил, ж/д шпал, непропитанные, тыс. м <sup>3</sup>	1673	1839	2164	2211	2201	2318	2245	2267	2242	19160	106,8
- пиломатериалы хвойных пород, тыс. м <sup>3</sup>	1424	1630	1929	1989	1964	2098	2037	2067	2030	17168	107,5
- пиломатериалы лиственных пород, тыс. м <sup>3</sup>	119	128	139	162	252	168	166	156	167	1457	108,7
Щепа технологическая, тыс. тонн	494	507	631	619	578	602	611	632	607	5281	101,7
Щепа топливная, тыс. тонн	110	128	144	110	129	122	128	98	131	1100	99,9
Гранулы топливные (пеллеты) из отходов деревообработки, тыс. тонн	103	103	119	103	104	109	110	111	122	984	135,6
Лесоматериалы необработанные, окрашенные, протравленные, тыс. м <sup>3</sup>	3,0	2,6	6,8	6	4	5,8	5,8	5,2	5,1	44	70,8

Наиболее высокие показатели роста по итогам 9 месяцев 2017 года в сравнении с аналогичным периодом предыдущего года отмечены по выпуску топливных гранул (пеллет) - рост составил почти 36 %. Высокие показатели

<sup>21</sup> Деревообрабатывающая отрасль России – показатели роста. Режим доступа: [http://www.lesonline.ru/analitic/?cat\\_id=12&id=360988](http://www.lesonline.ru/analitic/?cat_id=12&id=360988)



роста демонстрирует сектор лесопиления деревообрабатывающей отрасли России. Так показатели по уровню производства плит ДСП выросли на 12 %. Уровень выпуска плит ДВП за рассматриваемый период увеличился, на более чем на 9 %. После продолжительного роста по выпуску отечественной фанеры показатели существенно замедлились. В 2017 году по итогам девяти месяцев существенных изменений по выпуску фанеры не зафиксировано. При этом объемы выпуска шпона для фанеры за рассматриваемый период выросли почти на 12 %. Производство распиленных лесоматериалов растет, начиная с 2016 года. В 2017 году рост продолжился, составив почти 7 %.

Отрицательная динамика в деревообрабатывающей отрасли по итогам девяти месяцев 2017 года в сравнении с аналогичным периодом 2016 года зафиксирована по таким производствам, как лесоматериалы окрашенные – спад почти 30 %. Объемы выпуска дверей из дерева снижены на 3 %; на 14 % сократился уровень выпуска деревянных домов.

Объемы отечественного производства распиленной древесины, классифицируемой как «лесоматериалы, продольно распиленные или расколотые, разделенные на слои или лущеные, толщиной более 6 мм; шпалы железнодорожные или трамвайные деревянные, непропитанные» растут второй год подряд.

Так по итогам девяти месяцев 2017 года объемы выпуска распиленной древесины увеличились на 6,8 %, составив в целом по России 19160 тыс. кубометров. Напомним, что в 2016 году рост составил 4,2 %. При этом важно отметить, что предыдущие пять лет объемы распиловки древесины падали ежегодно - суммарно спад превысил 11 %.

Распиленная древесина, выпущенная в России на 89 % представлена хвойными породами. За девять месяцев 2017 года в целом по России было выпущено 17168 тыс. м<sup>3</sup> данного вида распиленной древесины, рост 7,5 %.

Более высокие темпы прироста производства в отчетном периоде зафиксированы по выпуску пиломатериалов лиственных пород древесины. Так за 9 месяцев текущего года распиленной древесины из лиственных пород (не

включая тропические виды) было изготовлено 1457 тыс. м<sup>3</sup>, что на 8,7 % больше, чем год назад за такой же период.

Производство пеллет растет высокими темпами. По итогам девяти месяцев 2017 года объем выпуска гранул топливных (пеллет) из отходов деревообработки в целом по России превысил 984 тыс. тонн, что на 35,6 % больше, чем год назад за такой же период.

Объемы выпуска щепы технологической за рассматриваемый период увеличились на 1,7 %, составив 5281 тыс. т. Уровень выпуска щепы топливной по итогам девяти месяцев 2017 года немного упал – спад 0,1 % - всего по России было заготовлено около 1100 тыс. т. Объемы заготовительных работ, направленные на выпуск лесоматериалов необработанных, окрашенных, протравленных, обработанных креозотом или другими консервантами за истекший период составили 70,8 % от уровня девяти месяцев предыдущего года – всего было заготовлено около 44 тыс. м<sup>3</sup> данной продукции деревообработки.

В таблице 4 приведены объемы выпуска древесных плит и шпона за девять месяцев 2017 года

Таблица 4 - Древесные плиты и шпон за 2017 год

Показатель	Объемы выпуска за 9 месяцев 2017 года										в % к 9 мес.
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	всего, 9 мес.	
Фанера, тыс. м <sup>3</sup>	292	303	350	321	317	320	319	317	298	2837	99,2
Плиты ДСП, тыс. усл. м <sup>3</sup>	644	642	732	643	577	683	747	754	752	6174	111,8
Плиты ДВП, тыс. усл. м <sup>2</sup>	46,1	45,9	47,9	44,5	47,7	51,6	52,4	55,1	45,7	437	109,4
Шпон для фанеры, тыс. м <sup>3</sup>	76,9	78,2	90,8	81,3	78,7	76,2	84,1	78,0	86,1	730	112,2

Производство фанеры в текущем году практически осталось на уровне предыдущего года. Так по итогам девяти месяцев 2017 года объемы выпуска отечественной фанеры в сравнении с таким же периодом 2016 года упали на 0,8 %, составив 2837 тыс. м<sup>3</sup>. В тоже время уровень выработки шпона в целом по России для фанерного производства за истекший период стал выше на 12,2 %, нежели год назад – объемы выросли до 730 тыс. м<sup>3</sup>.

Сектор лесопиления лесной промышленности России по выпуску плит

ДСП демонстрирует рост – показатели за рассматриваемый период выросли на 11,8 % до 6174 тыс. усл. м<sup>3</sup>. Также растет российское производство плит ДВП – увеличение выпуска составило 9,4 % до 437 тыс. усл. м<sup>2</sup>.<sup>22</sup>

Деревообрабатывающая промышленность тесно связана со строительством, машиностроением, мебельной и другими отраслями промышленности, а также с производством продукции широкого потребления.

Сделаем вывод по главе 1: коммерческая деятельность – широкое и сложное понятие. Это комплекс приемов и методов, обеспечивающих максимальную выгодность любой торговой операции для каждого из партнеров при учете интересов конечного потребителя. Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг.

Управление коммерческой деятельностью ставит своей непосредственной задачей: внести определенную упорядоченность в коммерческие и торговые процессы; организовать совместные действия работников, участвующих в этих процессах; достичь согласованности и координации действий.

---

<sup>22</sup> Деревообрабатывающая отрасль России – показатели роста. Режим доступа: [http://www.lesonline.ru/analitic/?cat\\_id=12&id=360988](http://www.lesonline.ru/analitic/?cat_id=12&id=360988)

## 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИП МИКАЕЛЯН К.М.

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ИП Микаелян К.М.**

ИП Микаелян Карен Месропович (ИП Микаелян К.М.), г. Сковородино – это индивидуальный предприниматель, зарегистрированный 09.07.2012 г.

Осуществляет предпринимательскую деятельность на основании свидетельства о государственной регистрации индивидуального предпринимателя, выданного в МИ ФНС России № 7 по Амурской области.

Предприятие создано в соответствии с Конституцией РФ, Федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001 № 129-ФЗ (от 03.07.2016 № 315-ФЗ). Предприятие руководствуется в своей деятельности Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 26.12.2008 № 294 – ФЗ (от 03.07.2016 № 261-ФЗ), а так же Налоговым кодексом Российской Федерации от 05.08.2000 № 117-ФЗ.

Несмотря на то, что индивидуальный предприниматель не является юридическим лицом, по своему статусу его можно приравнять именно к юридическим лицам, так как он является субъектом хозяйственной деятельности, может иметь расчётный счет в банке, печать и самостоятельно выбрать системы налогообложения, а также имеет право от своего имени заключать договора и нанимать сотрудников.

ИП Микаелян К.М. вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории РФ и за ее пределами. ИП Микаелян К.М. имеет круглую печать, содержащую ее полное наименование либо сокращенное фирменное наименование на русском языке и указание местонахождения предприятия, а так же штамп.

Организация является самостоятельной хозяйственной единицей, действующей на основе полного хозяйственного расчета, самофинансирования и самоокупаемости.

Основными целями деятельности фирмы является извлечение прибыли, удовлетворение общественных потребностей в товарах, работах, услугах.

Основными видами деятельности являются:

- техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах;
- торговля оптовая лесоматериалами.

Организационная структура управления в ИП Микаелян К.М. является линейно-функциональной и представляет собой иерархичность управления, четкое разделение труда, использование на каждой должности квалифицированных специалистов. Она основывается на принципе единства распределения поручений, согласно которому право отдавать распоряжения имеет только вышестоящая инстанция. Соблюдение этого принципа должно обеспечивать единство управления.

Представим ниже организационную структуру ИП Микаелян К.М. на рисунке 1.

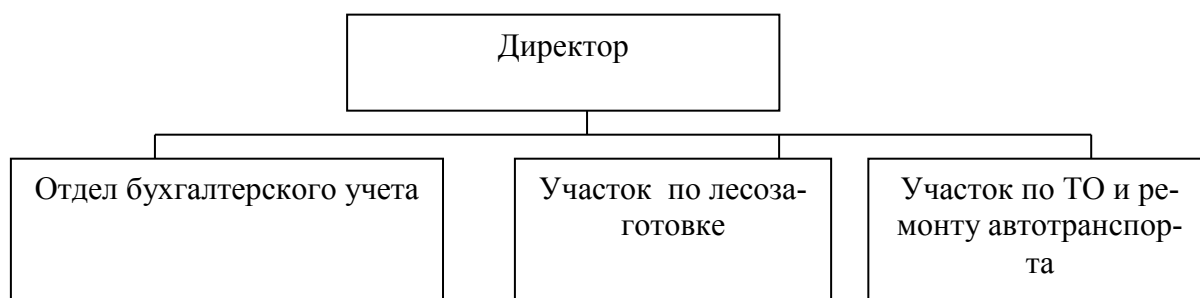


Рисунок 1 – Организационная структура ИП Микаелян К.М.

Из схемы организационной структуры видно, что управлением предприятия в целом занимается директор, он решает следующие вопросы:

- рассматривает текущие и перспективные планы работ;

- обеспечивает выполнение планов деятельности предприятия;
- утверждает правила, процедуры и другие внутренние документы предприятия, за исключением документов, утверждение которых отнесено уставом к компетенции других руководящих органов;
- утверждает штатное расписание, принимает и увольняет с работы сотрудников, поощряет работников, а также налагает на них взыскания, без доверенности представляет предприятие в отношениях с физическими и юридическими лицами, как в Российской Федерации, так и за ее пределами, открывает расчетный и другие счета в банковских учреждениях и совершает иные сделки, выдает доверенности от имени предприятия.

Проанализируем основные производственно-экономические показатели, характеризующие коммерческую деятельность ИП Микаелян К.М. в динамике за 2014-2016 гг. в таблице 5.

Таблица 5 – Основные производственно-экономические показатели деятельности ИП Микаелян К.М. за 2014-2016 гг.

Показатели	Годы			Темп роста 2016 г. к 2014 г., %
	2014	2015	2016	
Выручка, тыс. руб.	19835	22623	24835	125,2
Себестоимость продаж, тыс. руб.	18550	21136	23345	125,8
Прибыль от продаж, тыс. руб.	924	1022	995	107,7
Чистая прибыль, тыс. руб.	552	492	460	83,3
Среднегодовая численность работников, чел.	36	36	36	100,0
Стоимость основных средств, тыс. руб.	3475	4971	5265	151,5
Стоимость собственного капитала, тыс. руб.	4384	4729	5056	115,3
Стоимость имущества, тыс. руб.	7430	9652	10043	135,2

В 2016 году произошло увеличение выручки ИП Микаелян К.М. по сравнению с 2014 годом на 4999 тыс. руб. или на 25,2 %, с учетом этого общая сумма хозяйственных средств в 2016 г. увеличилась на 2612 тыс. руб. или на 35,2 % по сравнению с 2014 годом. За этот период произошло увеличение величины затрат на 4795 тыс. руб. или на 25,8 %. Следует отметить, что темпы роста как выручки, так и затрат находятся примерно на одном уровне, но все-таки темп

роста затрат предприятия (125,8 %) опережает темп роста выручки от реализации (125,2 %), что является отрицательной тенденцией

В 2016 году ИП Микаелян К.М. была получена прибыль от продаж в сумме 995 тыс. руб., что на 27 тыс. руб. меньше чем в 2015 году, но на 71 тыс. руб. (7,7 %) больше чем в 2014 г. Среднегодовая численность работников ИП Микаелян К.М. не изменилась, при росте объемов реализации такая тенденция свидетельствует о росте производительности труда. Численность персонала предприятия составила 36 человек.

Стоимость основных средств ИП Микаелян К.М. на конец 2016 года составила 5265 тыс. руб., что на 1791 тыс. руб. или на 51,5 % больше, чем в 2014 году, что свидетельствует о стабильном росте масштабов деятельности ИП Микаелян К.М.

Величина собственного капитала предприятия ИП Микаелян К.М. увеличивается из года в год, повышая тем самым финансовую устойчивость предприятия и снижая тем самым риск взаимодействия с партнерами к нулю. По сравнению с 2014 годом величина собственного капитала ИП Микаелян К.М. в 2016 году возросла на 672 тыс. руб. или на 15,3 %.

Таким образом, за анализируемый период все основные показатели масштабов деятельности предприятия выросли, что является неоспоримым доказательством экономического роста на предприятии.

Анализ продажи продукции, работ, услуг наглядно показывает, насколько эффективно организована сбытовая политика предприятия.

Товарооборот предприятия является одним из главных показателей его деятельности. От объема товарооборота зависит финансовое состояние организации.

Первое с чего нужно начать анализ – это изучить динамику изменения товарооборота в целом в ИП Микаелян К.М., таблица 6.

Для определения товарооборота в сопоставимых ценах необходимо фактический его объем за период, с которого изменились цены, разделить на индекс цен (индекс инфляции) на товары.

Таблица 6 – Динамика товарооборота ИП Микаелян К.М. за 2014 - 2016 гг.

Годы	Фактический товарооборот, тыс. руб.		Цепной темп роста, %		Базисный темп роста, %	
	В действующих ценах	В сопоставимых ценах	В действующих ценах	В сопоставимых ценах	В действующих ценах	В сопоставимых ценах
2014	19835	19835	100	100	100	100
2015	22623	19519	114,1	98,4	114,1	98,4
2016	24835	23563	109,8	120,7	125,2	118,8

Индекс потребительских цен в 2015 г. составил 15,9 %, в 2016 г. в среднем составил 5,4 %.

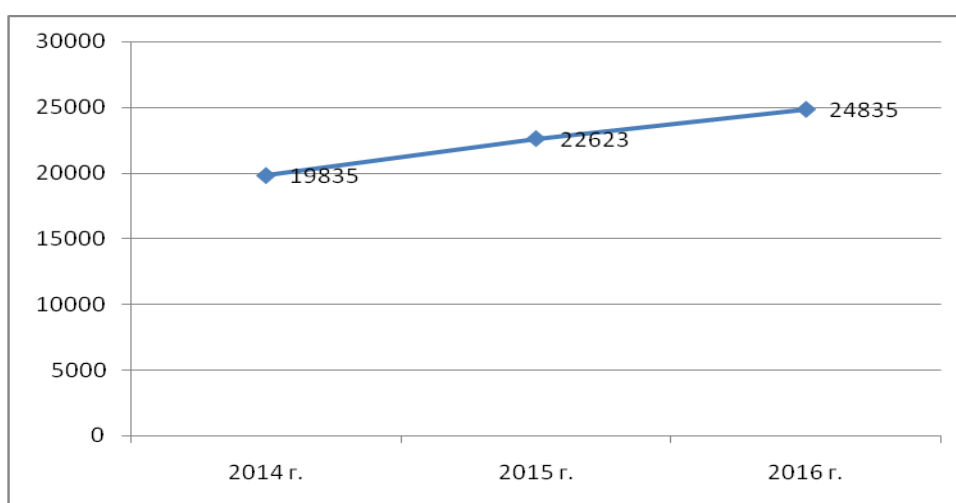


Рисунок 2 – Динамика товарооборота в ИП Микаелян К.М. за 2014 - 2016 годы

За последние три года товарооборот ИП Микаелян К.М. увеличился на 25,2 % к фактическому товарообороту 2014 года. Товарооборот компании за 2016 год в сопоставимых ценах составил 23563 тыс. руб., что выше показателя 2014 г. на 18,8 %, а по отношению к 2015 году рост показателя составил 20,7 % или 4044 тыс. руб.

За счет роста количества реализованной продукции (физического объема) товарооборот увеличился на 940 тыс. руб. (23563 - 22623), и в связи с увеличением розничных цен на продукцию, предоставление работ, услуг товарооборот увеличился на 1272 тыс. руб. (24835- 23563).



При анализе динамики товарооборота необходимо определить и изучить среднегодовой темп его роста.

Среднегодовой темп увеличения товарооборота и других показателей хозяйственной деятельности может быть исчислен с помощью логарифмов по формуле средней геометрической:

$$\Delta T_{\text{средний}} = \sqrt[n-1]{\frac{T_{\text{ф}}}{T_{\text{б}}}} \times 100\%, \quad (1)$$

где  $T_{\text{ф}}$  – фактический товарооборот;

$T_{\text{б}}$  – базовый товарооборот;

$n$  – количество анализируемых периодов.

$$\Delta T_{\text{средний}} = \sqrt[2]{\frac{24835}{19835}} \times 100\% = 111,9\% \text{ (в действующих ценах).}$$

$$\Delta T_{\text{средний}} = \sqrt[2]{\frac{23563}{19835}} \times 100\% = 109,0\% \text{ (в сопоставимых ценах).}$$

Средний темп роста объема товарооборота в фактических ценах составил 111,9 %, в сопоставимых ценах 109 процентов.

Для определения изменений, происшедших в составе основных средств, необходимо проанализировать их структуру, которая определяется спецификой выполненных работ и отражает особенности ИП Микаелян К.М., таблица 7.

Таблица 7 – Наличие, состав и структура основных средств ИП Микаелян К.М. в 2014-2016 годы

Показатель	2014 г.		2015 г.		2016 г.		Изменение 2016 г. / 2014 г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	(+, -)	%
Здания, сооружения и передаточные устройства	3706	68,4	3706	59,4	3706	53,2	0	100
Машины и оборудование	387	7,1	387	6,2	387	5,6	0	100
Транспортные средства	1325	24,5	2138	34,3	2879	41,3	1554	217,3
Всего основных средств	5418	100,0	6231	100,0	6972	100,0	1554	128,7

За период 2014-2016 гг. стоимость основных средств ИП Микаелян К.М. увеличились на 1554 тыс. руб. (на 28,7 %), по группе транспортных средств увеличение составило 1554 тыс. руб. (в 2 раза), их доля выросла на 16,8 процентов.

Эффективность использования основных средств определяет потребность в них предприятием. Эффективность использования основных средств оценивается такими показателями как: фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность и фондорентабельность.

Таблица 8 – Эффективность использования основных средств ИП Микаелян К.М. за 2014-2016 годы

Показатели	Годы			Т роста, % 2016 г./ 2015 г.
	2014	2015	2016	
Стоимость основных средств, тыс. руб.	3475	4971	5265	105,9
Выручка, тыс. руб.	19835	22623	24835	109,8
Прибыль от продаж, тыс. руб.	924	1022	995	97,4
Среднегодовая численность работников, чел.	36	36	36	100,0
Фондоотдача, руб.	5,7	4,6	4,7	103,6
Фондовооруженность, тыс. руб.	551	628	690	109,8
Фондоемкость, руб.	0,18	0,22	0,21	96,5
Фондорентабельность, %	4,7	4,5	4,0	88,7

Фондоотдача – важнейший обобщающий показатель эффективности использования основных фондов, который показывает, сколько реализованной продукции, работ и услуг приходится на один рубль средней стоимости основных фондов. Этот коэффициент рассчитывается как отношение объема реализации к стоимости основных фондов.

В 2016 г на 1 руб. стоимости основных средств получено 4,7 руб. выполненных работ, что на 0,1 руб. больше, чем в 2015 г. Увеличение фондоотдачи означает, что вложения в основные фонды возрастают менее высокими темпами, чем темп роста объема выполненных работ.

Фондоемкость - обратный показатель фондоотдачи - рассчитывается как отношение стоимости основных фондов к сумме реализованной продукции.

Этот показатель характеризует стоимость основных средств в расчете на

один рубль выручки. С повышением фондоотдачи снижается фондоемкость, а понижение фондоотдачи приводит к росту фондоемкости.

На предприятии этот показатель характеризует, что в 2016 году на один рубль выполненных работ приходится 0,21 руб. основных средств, что на 0,01 руб. меньше, чем в 2015 году.

Показатель фондовооруженности характеризует стоимость основных средств в расчете на одного работника. Этот коэффициент рассчитывается делением стоимости основных средств на среднесписочную численность персонала. У ИП Микаелян К.М. этот показатель показывает, что в 2016 году на 1 работника предприятия приходится 690 тыс. руб. основных средств. Показатель фондорентабельности основных средств ИП Микаелян К.М. говорит о том, что в 2016 году на 1 руб. полученной прибыли от выполненных работ приходится 4 руб. стоимости основных средств, в 2015 г. – 4,5 руб., в 2014 г. – 4,7 руб.

Для оценки формирования ИП Микаелян К.М. оборотными средствами изучается баланс их движения в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ оборотных средств ИП Микаелян К.М. за 2014 - 2016 гг.

Показатели	2014 г.		2015 г.		2016 г.		Изм. абс. 2016 г. к 2014 г.	Изм. уд. веса 2016 г. к 2014 г., %
	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %		
1 Денежные средства	45	0,61	55	0,57	114	1,14	69	0,53
2 Дебиторская задолженность	1659	22,33	1584	16,41	1704	16,97	45	-5,36
3 Запасы и затраты	2105	28,33	2810	29,11	2738	27,26	633	-1,07
Баланс	7430	100,00	9652	100,00	10043	100,00	2613	-

Рассмотрев таблицу 9, можно сказать, что за анализируемый период активы предприятия увеличились на 2613 тыс. руб. или на 35,2 %, в том числе за счет увеличения объема внеоборотных активов на 1866 тыс. руб. и притока оборотных средств в размере 747 тыс. руб. Иначе говоря, имущественная масса увеличилась на 51,5 % за счет роста внеоборотных активов и на 19,6 % за счет

притока оборотных средств. Сказанное подтверждается данными об изменениях в составе имущества предприятия.

Рост объема оборотных активов ИП Микаелян К.М. был связан в первую очередь со значительным повышением размера товарных запасов (на 633 тыс. руб.), доля которых снизилась за исследуемый период на 1,07 % и стала составлять к концу 2016 г. 27,26 %.

Произошло незначительное повышение размера дебиторской задолженности на 45 тыс. руб. и сокращение её доли на 5,36 %. Размер и удельный вес денежных средств увеличился на 69 тыс. руб. и 0,53 %, и составил на конец 2016 г. 114 тыс. руб. и 1,14 % соответственно.

Таким образом, в структуре оборотных активов предприятия произошла перегруппировка, в результате которой размер и удельный вес денежных средств увеличился, а дебиторской задолженности и товарных запасов - уменьшился. Данные изменения свидетельствуют о повышении эффективности коммерческой деятельности и некотором улучшении взаимоотношений ИП Микаелян К.М. с покупателями и заказчиками. Руководство предприятия должно иметь четкое представление, за счет каких источников ресурсов оно будет осуществлять свою деятельность и в какие сферы деятельности будет вкладывать свой капитал. Забота об обеспечении бизнеса необходимыми финансовыми ресурсами является ключевым моментом в деятельности любого предприятия.

Анализ системы показателей по труду и заработной платы целесообразно начать с анализа численности персонала во взаимосвязи с анализом производительности труда, которая характеризует эффективность использования трудовых ресурсов. В анализе большое внимание необходимо уделить также изучению обеспеченности предприятия рабочими кадрами по профессиональному и квалификационному составу данных оперативно-технического учета отдела кадров. Необходимо изучить персонал по возрастному составу и стажу непрерывной работы. Такой анализ крайне необходим для своевременного проведения работы по подготовке кадров для замены уходящих на пенсию работников

и для планирования дальнейшей работы предприятия.

Произведем анализ динамики численности персонала по категориям ИП Микаелян К.М. в таблице 10.

Таблица 10 – Динамика состава персонала ИП Микаелян К.М. по категориям за 2014-2016 гг.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Численность всего, чел.	36	36	36
Руководители	1	1	1
Служащие	5	5	5
Специалисты	2	2	2
Рабочие	28	28	28

Общая численность работников ИП Микаелян К.М. за три года не изменилась и составила 36 человек. Численность руководителей ИП Микаелян К.М. составила 1 человек, служащих 5 человек, специалистов 2 человека, рабочих 28 человек.

Представим качественный анализ трудовых ресурсов ИП Микаелян К.М., так как квалификационный уровень работников во многом зависит от их возраста, стажа работы, образования.

Таблица 11 – Данные о возрасте работников ИП Микаелян К.М. за 2014-2016 годы

Возрастной уровень персонала	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	чел.	% к итогу	чел.	% к итогу	чел.	% к итогу
до 30 лет	6	16	5	13	5	14
30-40	5	15	4	12	4	12
41-59	21	58	22	62	22	60
от 60 и выше	4	11	5	13	5	14
Всего	36	100	36	100	36	100

За анализируемый период возрастной уровень персонала ИП Микаелян К.М. до 30 лет снизился с 16 % до 14 %, от 30-40 лет также уменьшился с 15 % до 12 % в 2016 году, работники от 41 до 59 лет в 2014 г. составляли 58 %, а в 2015 г. - 62 %, в 2016 году 60 %. Персонал пенсионного возраста составил 14 %

от всего состава персонала.

Приведенные данные свидетельствуют, что в ИП Микаелян К.М. каждый пятый работник относится к категории молодых работников. Также это связано с текучестью кадров, сезонными работами.

Для оценки качества работы с кадрами предприятия можно использовать систему показателей, характеризующих интенсивность оборота кадров и детализирующих особенности этого оборота. Рассчитаем данные коэффициенты для предприятия и проследим их динамику за последние 3 года. Для этого составим таблицу 12.

Таблица 12 – Анализ движения рабочей силы ИП Микаелян К.М. в 2014-2016 годы

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Численность персонала на начала года, чел.	35	36	36
Принято на работу, чел.	2	1	2
Выбыло, в том числе:	1	1	2
- по собственному желанию, чел.	1	1	2
- за нарушение трудовой дисциплины, чел.	0	0	0
Численность персонала на конец года, чел.	36	36	36
Среднегодовая численность персонала, чел.	36	36	36
Коэффициент оборота по приему работников	0,06	0,03	0,06
Коэффициент оборота по выбытию работников	0,03	0,03	0,06
Коэффициент текучести кадров	0,03	0,03	0,06
Коэффициент постоянства кадров	1,01	1,00	1,00

Коэффициент оборота по приему в 2016 году по сравнению с 2014 годом не изменился, так как количество принятых на работу работников осталась неизменной - 2 человека. Коэффициент оборота по выбытию увеличился, так как количество выбывших повысилось на 1 человек.

Коэффициент текучести кадров увеличился, так как количество уволившихся по собственному желанию повысилось на 1 человек. Коэффициент постоянства состава не изменился. В 2014 году были уволены 1 человек, из них 1 человек по собственному желанию, в 2015 году – 1 человек, из них 1 человек – по собственному желанию, а в 2016 году – 2 человека, из них 2 – по собственному желанию.

Финансовый результат является результатом хозяйственной деятельности организации и выражается в виде прибыли или убытка, который определяется как разница между доходами и расходами организации в таблице 13.

Таблица 13 – Динамика основных финансовых показателей деятельности ИП Микаелян К.М. за 2014 - 2016 гг.

Показатели	Годы			2016 г. от 2014 г., в %
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	
Выручка, тыс. руб.	19835	22623	24835	125,2
Себестоимость продаж, тыс. руб.	18550	21136	23345	125,8
Прибыль от продаж, тыс. руб.	924	1022	995	107,7
Чистая прибыль, тыс. руб.	552	492	460	83,3
Общая рентабельность, %	2,79	2,18	1,85	66,4
Рентабельность продаж, %	4,66	4,52	4,00	85,9

Величина прибыли от продаж ИП Микаелян К.М. в анализируемом периоде имеет тенденцию к росту (по сравнению с 2014 годом на 7,7 %). Наибольшая величина прибыли от продаж была получена в 2015 году – 1022 тыс. руб. В 2016 году произошло снижение чистой прибыли по сравнению с предыдущим отчетным периодом (2015 г.) на 32 тыс. руб.

В целом в течение анализируемого периода ИП Микаелян К.М. получало прибыль, что само по себе является доказательством эффективности деятельности, которая снижается. О снижении эффективности деятельности ИП Микаелян К.М. также свидетельствуют показатели рентабельности. Общая рентабельность деятельности составила: в 2014 году – 2,79 %, в 2015 году – 2,18 %, в 2016 году – 1,85 %.

Одним из видов деятельности предприятия ИП Микаелян К.М. является техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств. Главный принцип работы фирмы - индивидуальный подход к каждому клиенту, гибкая система скидок, быстрое и качественное обслуживание.

Задача системы технического обслуживания и ремонта автомобилей - обеспечить максимальное использование заложенных в автомобиле возможностей, при потере работоспособности автомобиля восстановить его в рамках технических условий на эксплуатацию данной модели, обеспечить параметри-

ческую надежность и исправность автомобиля в пределах требований клиентов и технических требований при минимальных затратах времени на обслуживание и ремонт.

Анализ потребностей и предлагаемого автосервисом ассортимента продукции показывает, что обнаружение и устранение неисправностей автомобиля - взаимосвязанный процесс.

Предприятие автосервиса может предоставить следующие виды услуг:

- непосредственное техническое обслуживание и ремонт по всему перечню работ;
- техническая консультация владельца по поводу технического состояния автомобиля, его неисправностей и способов их устранения;
- определение технического состояния автомобиля с помощью диагностики;
- предоставление консультаций для самостоятельного ремонта и обслуживания автомобилей;
- все работы, начиная с оформления заказа и заканчивая выдачей автомобиля с гарантией его качества;
- при необходимости работники предприятия прибывают на место нахождения автомобиля, устраняют неисправность или в случае необходимости доставляют его на предприятие;
- доставка автомобиля на предприятие (приемщик по вызову владельца прибывает на место нахождения автомобиля, оформляет заказ, принимает оплату, перегоняет автомобиль на предприятие, где выполняют все работы, а по их окончании возвращает автомобиль на место, указанное владельцем).

Контроль качества – один из главных инструментов менеджмента. Сервисная служба, внушающая доверие хорошим выполнением работы и добивающаяся высоких стандартов качества, привлекает постоянных клиентов, чем создает основу развития бизнеса.

Политика ИП Микаелян К.М. в области качества гарантирует клиентам такой результат нашей работы, на который они рассчитывали, или результат,



превосходящий ожидания. Все сотрудники компании руководствуются положениями политики в области качества.

Оказание услуги по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей, оправдывающей ожидания и предугадывающей требования наших Заказчиков - главная задача персонала всех уровней, основа нашего финансового благополучия.

Автосервис достигает поставленных целей с помощью внедрения и совершенствования системы менеджмента качества на основе международного стандарта ISO 9001-2008.

Высшее руководство ИП Микаелян К.М. несет ответственность за организацию и управление деятельностью, связанной с качеством. Личную ответственность каждого за качество работы обеспечивается путем четкой регламентации обязанностей, полномочий и ответственности всех сотрудников.

Качество оказания услуги по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей, ее надежность обеспечивается добросовестным, квалифицированным трудом каждого работника: ни один работник, включая руководителей предприятий, не может принимать решения или осуществлять действия, способствующие ухудшению качества услуги; долг каждого работника активно участвовать в улучшении качества услуги по ремонту и техническому обслуживанию автомобилей и эффективности труда.

Стабильное качество услуг ИП Микаелян К.М. обеспечивает:

- созданием условий для выполнения работ, соответствующих требованиям Заказчиков;
- постоянной заботой о повышении профессионального уровня всех сотрудников и их заинтересованности в деятельности системы менеджмента качества;
- постоянным контролем за качеством работ, своевременным проведением предупреждающих и корректирующих мероприятий;
- качеством сырья, материалов и покупных комплектующих изделий на основе сочетания требовательности и активного сотрудничества с поставщиками

ми и получения от поставщиков гарантии качества продукции;

– при распределении ресурсов и планировании деятельности приоритет отдается обеспечению качества.

ИП Микаелян К.М. действует в соответствии с требованиями, и постоянно совершенствуем свою деятельность, систематически анализируя действующую систему менеджмента качества и учитывая непрерывно меняющиеся требования Заказчиков.

Руководители компании ИП Микаелян К.М. берут на себя ответственность за реализацию Политики в области качества. Ежегодно устанавливают цели, берут на себя обязательства периодически анализировать пригодность Политики и постоянно улучшать результативность системы менеджмента качества, следовать установленным принципам и создавать сотрудникам предприятий условия, необходимые для их выполнения.

Компания обеспечивает своим партнерам весь комплекс маркетинговой поддержки (рекламу, стимулирование сбыта, обучение персонала и т.д.), участие в партнерских программах, поставку запчастей, сервисное и гарантийное обслуживание, комплектацию сборных заказов и многое другое. Гарантированное качество продукции, высокая культура обслуживания, быстрота и точность операции, постоянное наличие широчайшего ассортимента, полное удовлетворение всех пожеланий клиентов - стиль работы компании ИП Микаелян К.М..

Материально-техническая база ИП Микаелян К.М. соответствует современному уровню. Материальные потоки в ИП Микаелян К.М. возникают при выполнении заказов. Нематериальные потоки не зависят от заказов, они постоянны.

ИП Микаелян К.М. избрало для себя стратегию, которая использует сильные стороны компании для реализации маркетинговых возможностей. То есть, используя такие сильные стороны как: известность на рынке, высокий научно-технический потенциал, высокий уровень подготовки работников, высокое качество продукции и др. ИП Микаелян К.М. пытается их сохранить, чтобы в дальнейшем расширить свое присутствие на рынке, получать высокую

и стабильную прибыль и повышать конкурентоспособность своей продукции.

В целях воздействия на участников рынка, компания использует следующие рекламные мероприятия.

Проведем анализ рекламных мероприятий, проведенных в 2014-2016 гг. (таблица 14).

Таблица 14 – Анализ рекламных мероприятий ИП Микаелян К.М. за 2014-2016 годы

Направления рекламной деятельности	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонение	
				2015/ 2014	2016/2015
Рекламная акция	15	19	13	+4	-6
Рекламное мероприятие	4	5	3	+1	-2
Рекламная кампании	-	1	1	+1	-
Итого	19	25	17	-6	-8

В данном случае под рекламной акцией понимаются маркетинговые действия компании, направленные на продвижение товаров и услуг, под рекламными мероприятиями - продвижение какого-то конкретного товара, и под рекламной кампанией - комплекс мер, направленный на повышение узнаваемости компании среди потребителей, ее позиционирования.

Анализируя данные таблицы, можно сделать вывод, что за исследуемый период были проведены различные рекламные действия, основными из которых были рекламные акция, что объясняется частотой радиообъявлений и радиорекламы.

В целом происходит снижение рекламной активности компании, что говорит о невысокой организации рекламной деятельности.

Вся рекламная деятельность направлена, в первую очередь на то, чтобы привлекать новых клиентов и поддерживать тех, что уже имеются. Проанализируем основные направления рекламной деятельности ИП Микаелян К.М.. Телевизионная реклама не используется в ИП Микаелян К.М. вследствие ее высокой стоимости.

В ИП Микаелян К.М. используются следующие виды рекламы печатного типа: плакаты, календари, записные книжки.

В целях оформления интерьеров служебных помещений, выставочных стендов, пунктов подписки используются плакаты. Также выпускаются карманные календари, фирменные настольные и настенные календари, записные книжки, предлагаемые корпоративным клиентам и подписчикам в качестве подарка. Все виды рекламных печатных материалов используются также в ходе деловых встреч и коммерческих переговоров.

При обслуживании покупателей ИП Микаелян К.М. использует косвенные каналы сбыта продукции (древесины) различных уровней.

Косвенные каналы распределения (оптовая торговля, многоуровневые каналы):

Оптовые (крупно-мелкооптовые) предприятия (независимые посредники) города, области и других областей приобретают продукцию ИП Микаелян К.М. самовывозом на предприятии.

## 2.2 Анализ финансового состояния ИП Микаелян К.М.

Финансовое положение предприятия ИП Микаелян К.М. характеризуется системой показателей, отражающих наличие, размещение, использование финансовых ресурсов предприятия и всю производственно-хозяйственную деятельность предприятия.

Чтение баланса по таким систематизированным группам ведется с использованием методов горизонтального и вертикального анализа. Такой анализ статей актива и пассива балансов ИП Микаелян К.М. за 2014-2016 гг. представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Горизонтально- вертикальный анализ баланса ИП Микаелян К.М. за 2014 - 2016 гг.

Показатели	2014 г.		2015 г.		2016 г.		Изм. абс. 2016 г. к 2014 г.	Изм. уд. веса 2016 г. к 2014 г., %
	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %	тыс. руб.	удельный вес, %		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Актив								
I.	3621	48,73	5203	53,91	5487	54,64	1866	5,90

Продолжение таблицы 15

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Имобилизованные активы								
II. Мобильные активы	3809	51,27	4449	46,09	4556	45,36	747	-5,90
1. Денежные средства	45	0,61	55	0,57	114	1,14	69	0,53
2. Дебиторская задолженность	1659	22,33	1584	16,41	1704	16,97	45	-5,36
3. Запасы и затраты	2105	28,33	2810	29,11	2738	27,26	633	-1,07
Баланс	7430	100,00	9652	100,00	10043	100,00	2613	-
Пассив								
I. Собственный капитал	4384	59,00	4729	49,00	5056	50,34	672	-8,66
II. Заемный капитал, в т.ч.	3046	41,00	4923	51,00	4987	49,66	1941	8,66
1. Долгосрочные кредиты и займы	855	11,51	1997	20,69	1679	16,72	824	5,21
2. Краткосрочные кредиты и займы	903	12,15	1805	18,70	1835	18,27	932	6,12
3. Кредиторская задолженность	1288	17,34	1121	11,61	1473	14,67	185	-2,67
Баланс	7430	100,00	9652	100,00	10043	100,00	2613	-

Рассмотрев таблицу 15, можно сказать, что за анализируемый период активы предприятия увеличились на 2613 тыс. руб. или на 35,2 %, в том числе за счет увеличения объема внеоборотных активов на 1866 тыс. руб. и притока оборотных средств в размере 747 тыс. руб. Иначе говоря, имущественная масса увеличилась на 51,5 % за счет роста внеоборотных активов и на 19,6 % за счет притока оборотных средств. Сказанное подтверждается данными об изменениях в составе имущества предприятия.

Рост объема оборотных активов ИП Микаелян К.М. был связан в первую очередь со значительным повышением размера товарных запасов (на 633 тыс. руб.), доля которых снизилась за исследуемый период на 1,07 % и стала составлять к концу 2016 г. 27,26 %.

Произошло незначительное повышение размера дебиторской задолженности на 45 тыс. руб. и сокращение её доли на 5,36 %. Размер и удельный вес денежных средств увеличился на 69 тыс. руб. и 0,53 %, и составил на конец

2016 г. 114 тыс. руб. и 1,14 % соответственно.

Таким образом, в структуре оборотных активов предприятия произошла перегруппировка, в результате которой размер и удельный вес денежных средств увеличился, а дебиторской задолженности и товарных запасов - уменьшился. Данные изменения свидетельствуют о повышении эффективности коммерческой деятельности и некотором улучшении взаимоотношений ИП Микаелян К.М. с покупателями и заказчиками.

Анализ пассивной части баланса показывает, что приток средств за анализируемый период в сумме 2613 тыс. руб. был связан с увеличением заемных источников на 1941 тыс. руб. и собственного капитала на 672 тыс. руб.

Иными словами, увеличение объема финансирования деятельности предприятия на 25,72 % ( $672 : 2613 \times 100 \%$ ) связано с увеличением собственных средств предприятия и на 74,28 % - с повышением объема заемных источников.

Структура источников хозяйственных средств предприятия характеризовалась преобладающим удельным весом собственного капитала, его доля в общем объеме пассивов за исследуемый период сократилась с 59,00 % до 50,34 %. Вследствие этого размер и доля заемного капитала выросли до 4987 тыс. руб. и 49,66 % соответственно.

Заемный капитал ИП Микаелян К.М. представлен кредиторской задолженностью, долгосрочными и краткосрочными кредитами и займами. Размер краткосрочных кредитов увеличился за исследуемый период на 932 тыс. руб. и на конец 2016 г. составил 1835 тыс. руб. Объем кредиторской задолженности за исследуемый период повысился на 185 тыс. руб. и на конец 2016 г. составил 1473 тыс. руб., но удельный вес понизился на 2,67 %. Долгосрочные кредиты и займы на конец 2016 г. составили 1679 тыс. руб., их удельный вес повысился до 16,72 %.

В связи с изменениями в структуре заемного капитала ИП Микаелян К.М. можно сделать вывод, что за исследуемый период удельный вес платных кредитных источников резко повысился.

В целом можно отметить, что доля собственных источников финанси-

вания уменьшилась на 8,66 % и, следовательно, доля заемных средств, привлекаемых на краткосрочной и долгосрочной основе увеличилась на 8,66 %.

Следует обратить внимание на то, что величина кредиторской задолженности на 13,5 % меньше объема кредитования, которое предприятие предоставило своим покупателям и заказчикам (сумме дебиторской задолженности).

Далее необходимо проанализировать финансовую устойчивость предприятия.

Финансовая устойчивость - это определенное состояние счетов предприятия, гарантирующее его постоянную платежеспособность. В результате осуществления какой-либо хозяйственной операции финансовое состояние предприятия может остаться неизменным, либо улучшиться, либо ухудшиться.

Проанализируем финансовую устойчивость ИП Микаелян К.М. с помощью финансовых коэффициентов, рассмотренных в таблице 16.

Таблица 16 – Показатели финансовой устойчивости ИП Микаелян К.М.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменения 2016 г. к 2014 г.
1	2	3	4	5
Стоимость имущества, тыс.руб.	7430	9652	10043	2613
Собственный капитал, тыс.руб.	4384	4729	5056	672
Заемный капитал, тыс.руб.	3046	4923	4987	1941
Долгосрочные кредиты и займы	855	1997	1679	824
Внеоборотные активы, тыс.руб.	3621	5203	5487	1866
Оборотные активы, тыс.руб.	3809	4449	4556	747
Наличие (недостаток) собственных оборотных средств, тыс.руб.	763	-474	-431	-1194
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,59	0,49	0,50	-0,09
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,69	1,04	0,99	0,29
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,17	-	-	-
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,20	-	-	-
Коэффициент имущества производственного назначения	0,77	0,83	0,82	0,05

Коэффициент концентрации собственного капитала показывает долю собственного капитала в общей сумме источников средств.

В данном случае коэффициент концентрации собственного капитала снижается на протяжении анализируемого периода, данная величина показателя (0,50) говорит о высоком размере собственных средств в общей сумме источников.

Производным от коэффициента концентрации собственного капитала является такой показатель как коэффициент соотношения заемных и собственных средств. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств - это отношение всего привлеченного капитала к собственному капиталу. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств не превышает допустимые нормы ( $<1$ ) и в 2016 г. составляет 0,99, это говорит о наличии собственных средств предприятия для покрытия своих обязательств.

Весьма существенной характеристикой устойчивости финансового состояния является коэффициент маневренности собственного капитала, равный отношению собственных оборотных средств предприятия к общей величине источников собственных средств.

Он показывает, какая часть собственных средств предприятия находится в мобильной форме, позволяющей относительно свободно маневрировать этими средствами. В качестве оптимальной величины коэффициента рекомендуется 0,5.

В 2015 и 2016 гг. коэффициент маневренности не рассчитывался ввиду отсутствия на предприятии собственного оборотного капитала. Это говорит о том, что в ИП Микаелян К.М. собственного капитала не было достаточно даже на покрытие внеоборотных активов. Данное положение обусловлено низким размером собственного капитала.

Нормальное ограничение коэффициента обеспеченности собственными средствами 0,1. Если коэффициент обеспеченности собственными средствами на конец отчетного периода имеет значение менее 0,1, то структура баланса считается неудовлетворительной, а сама организация - неплатежеспособной. В нашем случае значение коэффициента в 2015 и 2016 годы не рассчитывалось по причине, как уже говорилось ранее, отсутствия собственного оборотного капи-



тала. В 2014 г. коэффициент обеспеченности собственными средствами составил 0,2.

Очень важным показателем финансовой устойчивости является коэффициент имущества производственного назначения. Он определяет, какую долю в стоимости имущества составляют средства производства.

На основе данных хозяйственной практики нормальным считается следующее ограничение показателя 0,5.

В ИП Микаелян К.М. по причине повышения удельного веса внеоборотных активов до 24,64 % значение данного коэффициента за исследуемый период повысилось до 0,82.

По результатам проведенного анализа финансовой устойчивости ИП Микаелян К.М. можно сделать вывод, что предприятие на конец 2016 г. имеет неустойчивое финансовое состояние: коэффициент маневренности собственного капитала и коэффициент обеспеченности собственными средствами не рассчитывались по причине отсутствия на предприятии собственных оборотных средств.

Для характеристики финансового состояния предприятия нужно сначала оценить условия, предопределяющие картину движения денежных средств - их наличие на предприятии, направления и объемы расходования, обеспеченность денежных затрат собственными ресурсами, имеющиеся резервы и так далее. Другими словами, определяется то, от чего зависит платежеспособность предприятия, играющая важнейшую роль в управлении предприятием.

Для оценки платежеспособности предприятия используются относительные показатели, различающиеся набором ликвидных средств, рассматриваемых в качестве покрытия краткосрочных обязательств.

ИП Микаелян К.М. является частично платежеспособным, так как значения рассчитанных коэффициентов ниже нормативных ограничений.

За 2014-2016 гг. значение коэффициента абсолютной ликвидности повысилось и составило на конец 2016 г. низкое значение 0,03, это говорит о том, что предприятие имеет малый размер денежных средств и сможет в ближайшие

сроки погасить свои краткосрочные обязательства лишь на 3 %.

Таблица 17 – Анализ показателей платежеспособности ИП Микаелян К.М.

Показатели	Нормативные ограничения	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонения
1 Денежные средства	-	45	55	114	69
2 Дебиторская задолженность	-	1659	1584	1704	45
3 Краткосрочные обязательства	-	2191	2926	3308	1117
4 Запасы	-	2105	2810	2738	633
5 Текущие активы	-	3809	4449	4556	747
Коэффициент абсолютной ликвидности (п.1 / п.3)	> 0,2	0,02	0,02	0,03	0,01
Коэффициент быстрой ликвидности (п.1 + п.2) / п.3	> 0,8	0,78	0,56	0,55	-0,23
Коэффициент текущей ликвидности (п.5 / п.3)	> 2,0	1,74	1,52	1,38	-0,36

Промежуточный коэффициент покрытия понизился, в 2014 г. он составлял 0,78, тогда как в 2016 г. - 0,55.

Коэффициент текущей ликвидности за анализируемый период имеет тенденцию к снижению, на конец 2014 г. он составлял 1,74, тогда как на конец 2016 г. составил 1,38 - данное значение показателя немного ниже нормативного.

По результатам анализа можно сделать вывод, что прогнозируемые платежные возможности при условии полного погашения дебиторской задолженности и реализации товарных запасов способны полностью покрыть текущие обязательства ИП Микаелян К.М..

Руководство предприятия должно иметь четкое представление, за счет каких источников ресурсов оно будет осуществлять свою деятельность и в какие сферы деятельности будет вкладывать свой капитал. Забота об обеспечении бизнеса необходимыми финансовыми ресурсами является ключевым моментом в деятельности любого предприятия.

В таблице 18 проведен анализ оборачиваемости оборотных активов в целом и по отдельным его элементам.

Таблица 18 – Анализ оборачиваемости оборотных средств ИП Микаелян К.М. за 2014 - 2016 гг.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение аб-сол.	
				2015 к 2014	2016 к 2015
Выручка от продажи, тыс. руб.	19835	22623	24835	2788	2212
Средняя величина оборотных средств, тыс. руб.	3809	4449	4556	640	107
Средняя величина запасов, тыс. руб.	2105	2810	2738	705	-72
Средняя величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	1659	1584	1704	-75	120
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	5,2	5,1	5,5	-0,1	0,4
Продолжительность одного оборота в днях	69	71	66	2	-5
Коэффициент оборачиваемости запасов	9,4	8,1	9,1	-1,4	1,0
Продолжительность одного оборота	38	45	40	7	-5
Коэффициент оборачиваемости дебиторской	12,0	14,3	14,6	2,3	0,3
Продолжительность одного оборота	30	25	25	-5	-1

Анализ показателей оборачиваемости оборотных средств ИП Микаелян К.М. показал следующее: в 2016 году оборачиваемость оборотных активов в целом по ИП Микаелян К.М. выросла и составила в 2016 г. 5,5 оборотов, что привело к сокращению продолжительности одного оборота на 5 дней.

Процесс оборачиваемости запасов уменьшился в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 5 дней. Продолжительность одного оборота дебиторской задолженности ИП Микаелян К.М. уменьшилась на 1 день.

Проведем анализ рентабельности ИП Микаелян К.М.» за 2014 - 2016 годы в таблице 19.

Таблица 19 – Анализ рентабельности ИП Микаелян К.М. за 2014 - 2016 годы

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение	
				2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2015 г.
1	2	3	4	5	6
Рентабельность продаж, %	4,7	4,5	4,0	-0,1	-0,5
Общая рентабельность, %	2,8	2,2	1,9	-0,6	-0,3
Рентабельность собственного капитала, %	12,6	10,4	9,1	-2,2	-1,3
Рентабельность активов (экономическая рентабельность), %	7,4	5,1	4,6	-2,3	-0,5

## Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5	6
Рентабельность основной деятельности, %	5,0	4,8	4,3	-0,1	-0,6
Рентабельность перманентного капитала, %	12,6	10,4	9,1	-2,2	-1,3
Период окупаемости собственного капитала, лет	7,9	9,6	11,0	1,7	1,4

В 2015 и в 2016 годах все показатели рентабельности ИП Микаелян К.М. сократились, что указывает на уменьшение эффективности деятельности предприятия. В 2016 году рентабельность продаж уменьшилась на 0,5 %, общая рентабельность на 0,3 %, рентабельность собственного капитала на 1,3 %, экономическая рентабельность на 0,5 %, рентабельность основной деятельности уменьшилась на 0,6 %, рентабельность перманентного капитала сократилась на 1,3 %. Период окупаемости собственного капитала вырос на 1,4 года.

Сделаем вывод по главе 2: основными целями деятельности фирмы является извлечение прибыли, удовлетворение общественных потребностей в товарах, работах, услугах.

Основными видами деятельности ИП Микаелян К.М. являются:

- техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах;
- торговля оптовая лесоматериалами.

В 2016 году произошло увеличение выручки ИП Микаелян К.М. по сравнению с 2014 годом на 4999 тыс. руб. или на 25,2 %, с учетом этого общая сумма хозяйственных средств в 2016 г. увеличилась на 2612 тыс. руб. или на 35,2 % по сравнению с 2014 годом. За этот период произошло увеличение величины затрат на 4795 тыс. руб. или на 25,8 %. Следует отметить, что темпы роста как выручки, так и затрат находятся примерно на одном уровне, но все-таки темп роста затрат предприятия (125,8 %) опережает темп роста выручки от реализации (125,2 %), что является отрицательной тенденцией

В 2016 году ИП Микаелян К.М. была получена прибыль от продаж в

сумме 995 тыс. руб., что на 27 тыс. руб. меньше чем в 2015 году, но на 71 тыс. руб. (7,7 %) больше чем в 2014 г. Среднегодовая численность работников ИП Микаелян К.М. не изменилась и составила 36 человек. Стоимость основных средств ИП Микаелян К.М. на конец 2016 года составила 5265 тыс. руб., что на 1791 тыс. руб. или на 51,5 % больше, чем в 2014 году, что свидетельствует о стабильном росте масштабов деятельности ИП Микаелян К.М.

Величина собственного капитала предприятия ИП Микаелян К.М. увеличивается из года в год, повышая тем самым финансовую устойчивость предприятия и снижая тем самым риск взаимодействия с партнерами к нулю. По сравнению с 2014 годом величина собственного капитала ИП Микаелян К.М. в 2016 году возросла на 672 тыс. руб. или на 15,3 %. По результатам проведенного анализа финансовой устойчивости ИП Микаелян К.М. можно сделать вывод, что предприятие на конец 2016 г. имеет неустойчивое финансовое состояние, прогнозируемые платежные возможности при условии полного погашения дебиторской задолженности и реализации товарных запасов способны полностью покрыть текущие обязательства ИП Микаелян К.М.

### 3 ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИП МИКАЕЛЯН К.М.

#### **3.1 Разработка стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.**

Россия обладает более 20 % запасов древесины всей планеты, кроме того на долю России приходится более половины мировых запасов ценнейших хвойных пород. Однако, несмотря на то, что Россия является самой богатой лесной державой мира, по производству лесопродукции она уступает ряду стран таких как Финляндия, США, Канада, Швеция. Реформирование экономики России привело к падению объемов производства лесоперерабатывающей промышленности по всей номенклатуре. Сегодня проблема устойчивого развития лесопромышленного комплекса приобретает особое значение - отечественный ЛПК может внести серьезный вклад в экономику России и существенно повлиять на увеличение объема валового внутреннего продукта.

На сегодняшний день лесопромышленный потенциал страны используется далеко не полностью. Степень переработки лесопродукта низкая. Одна из причин сниженной отдачи от Российского ЛПК заключается в том, что в структуре экспорта преобладает круглый необработанный лес. Несмотря на то, что Россия является крупнейшей лесной державой, в страну до сих пор импортируется широкий ассортимент товаров глубокой переработки древесины. Это обусловлено неразвитой технической базой ЛПК, а также отсутствием единой технологической цепочки от лесозаготовки до производства конечного продукта, неэкономичностью производств, пробелами и несовершенствованиями лесного кодекса, а также недостатками систем управления отраслью. Несмотря на то, что последние несколько лет отмечается незначительное увеличение экспортных поставок, Россия значительно отстает от лидеров лесной отрасли, и это неудивительно, так как в первую очередь связало с тем, что отечественные поставщики работают в тех сегментах рынка, которые страны с более развитой

лесопромышленной индустрией считают для себя невыгодными и нерациональными. Страны с продвинутой лесной индустрией уже давно отказались от экспорта круглого леса, в то время как по сложившейся традиции Россия остается лишь поставщиком полуфабрикатов невысокой степени переработки.

В итоге, сложившаяся ситуация в лесной отрасли характеризуется наличием большого количества разрозненных лесозаготовительных предприятий, обменом отечественного сырья на товары глубокой переработки промышленного и потребительского назначения. Такая структура обмена с зарубежными странами имеет ряд негативных последствий, как для внешней торговли, так и для экономики страны в целом. Все это связано, прежде всего, с тем, что рост мировых цен на сырье значительно отстает от мирового роста цен на обработанные готовые изделия. К числу самых опасных негативных факторов можно отнести возникшую уязвимость отечественной экономики по отношению к изменениям внешнеторговой конъюнктуры. Таким образом, в сложившихся условиях российскому лесопромышленному комплексу необходима переориентация на производство товаров глубокой переработки. Производство готовой продукции обеспечит надежную опору для развития отрасли и позволит возродить внутренний рынок лесопродукции, при этом, не снижая интенсивности развития экспорта.

В сложившейся ситуации в лесопромышленной отрасли именно государство может стать той силой, которая повлияет на эффективность работы отечественного ЛПК. Необходимо возрождать внутренний рынок спроса на лесопродукцию, профинансировать производство этой продукции и стимулировать ЛПК на увеличение добавленной стоимости. Государство должно способствовать реорганизации лесной отрасли, таким образом, чтобы вывоз круглого леса из страны стал невыгодным, а разрозненные предприятия объединялись в эффективные вертикально-интегрированные холдинги для производства продукции глубокой переработки древесины.

Темпы производства продукции ЛПК существенно отстают от темпов развития спроса, насыщение которого в значительной степени осуществляется за счет импортной продукции - более 38,7 % в 2016 г.). Так, спрос на наиболее доходную продукцию на мировом рынке - целлюлозно-бумажную продукцию - в России ежегодно растет на 7 – 12 %, при этом темпы роста объемов производства снижаются. Дефицит в обеспечении бумагой и картоном покрывается за счет импорта, почти на 50 % обеспечивающего потребность российского рынка в данной продукции. Импорт значительных объемов бумаги и картона обусловлен отсутствием собственных мощностей по глубокой переработке древесины.

За счет импорта осуществляется также удовлетворение внутреннего рынка по плитам средней плотности и древесноволокнистым плитам (плиты из крупноразмерной ориентированной стружки), производство которых в России практически отсутствует.

Таким образом, для увеличения производства лесопромышленной продукции все еще остаются неиспользованными большие резервы. Актуальной задачей является комплексная переработка древесины и обеспечение производства наиболее эффективных видов продукции с полным использованием древесины лиственных пород, а также древесных отходов в качестве технологического сырья для целлюлозно-бумажной и древесно-плиточной промышленности. Для достижения высоких показателей важной задачей является создание привлекательной инвестиционной среды для развития ЛПК и внедрение современных финансово-экономических механизмов и стимулов.

Так, государство может сохранять поддержку предприятий ЛПК, формируя приоритетные программы и обеспечивая их стартовое бюджетное финансирование. Вместе с тем, в условиях дефицита платежеспособного спроса лесопромышленных предприятий на рынке научно-технической продукции важную роль должны играть меры налогового и кредитного стимулирования инвестиций в данную сферу.

Способом совершенствования коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М. может послужить создание производственного комплекса для производ-



ства ДСП И ДВП, посредством участия в государственной программе «Экономическое развитие и инновационная экономика Амурской области на период 2014 - 2022 годы».

Несмотря на отмеченные успехи в сфере реализации экономической и инновационной политики, в настоящее время имеются проблемы, влияющие на социально-экономическое развитие Амурской области. Проведенный SWOT-анализ социально-экономического развития Амурской области представлен в Приложении Б.

В результате проведенного SWOT-анализа выявлены как благоприятные, так и неблагоприятные события, которые способны повлиять на ситуацию в Амурской области («возможности» и «угрозы»).

При благоприятном для области варианте воздействия внешней среды необходимо направить усилия на более эффективное использование имеющихся конкурентных преимуществ и преодоление так называемых слабых сторон, характерных для области.

Наиболее неблагоприятная для области ситуация может сложиться в случае увеличения зависимости экономики от результатов деятельности цветной металлургии при снижении мировых цен на рынке благородных металлов. Поэтому необходимо предпринимать действия, направленные на создание условий и стимулирование диверсификации экономики.

Серьезную угрозу для области представляют высокая сырьевая направленность экспорта, зависимость экономики от мировой конъюнктуры на рынке сырья.

Несколько меньший, но с высокой степенью вероятности негативный эффект может быть обусловлен тенденцией «Рост цен на продукцию и услуги естественных монополий».

Одной из причин подобной ситуации является низкий уровень инвестиций в инновации, которые позволили бы обеспечивать непрерывное обновление технической и технологической базы производства, снижать себестоимость, осваивать и выпускать новую конкурентоспособную продукцию, проникать на

мировые рынки товаров и услуг.

Проведенный комплексный анализ сильных и слабых сторон экономики региона, показал, что уровень инвестиционной активности как региональных, так и иностранных инвесторов не соответствует потребностям экономического развития региона и требуется решение проблемы улучшения инвестиционного имиджа области.

Выделены факторы, снижающие инвестиционную активность в Амурской области и подавляющие сам процесс генерации инвестиционных проектов.

Эти факторы препятствуют реализации конкретных инвестиционных проектов и поиску способов их осуществления, сужают круг потенциальных инициаторов инвестиционных проектов и программ.

К ним отнесены:

- неравные условия деятельности для российских и иностранных инвесторов по сравнению с приграничным Китаем, где существует более льготный режим для инвесторов;

- узкий выбор использования механизмов привлечения инвестиций из существующих финансовых инструментов. Низка активность коммерческих банков Дальневосточного региона и Амурской области;

- отсутствие специализированных структур (агентств по работе с инвестициями и инвестиционными проектами) для содействия инвесторам в сопровождении, реализации и продвижении инвестиционного проекта;

- низкий уровень обеспеченности инфраструктурой, прежде всего транспортной. Отсутствие эффективной логистической системы транспортных связей и их взаимоувязки с местами формирования основных грузопотоков;

- низкая узнаваемость Амурской области. Динамичное развитие экономики невозможно без наличия благоприятных условий для привлечения инвестиций, в том числе и улучшения инвестиционного имиджа области;

- отсутствие региональных институтов развития (на уровне Дальневосточного федерального округа или Амурской области), лизинговых и факто-

ринговых компаний.

Приграничное расположение области с КНР определяет важность развития внешнеэкономического сотрудничества и существующие проблемы в данной сфере:

- наличие пунктов пропуска, несоответствующих нормам обустройства международных транспортных переходов;
- низкая конкурентоспособность продукции, выпускаемой предприятиями области;
- сырьевая направленность экспорта.

На развитие малого и среднего предпринимательства оказывает влияние ряд факторов, имеющих как общероссийское, так и местное значение. Наиболее значимые из них:

- недостаток собственных финансовых ресурсов для развития бизнеса;
- увеличением страховых взносов;
- высокая стоимость банковских кредитных ресурсов;
- неразвитость объектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, особенно в муниципальных образованиях;
- недостаток квалифицированных кадров, знаний и информации для ведения предпринимательской деятельности;
- сложные стартовые условия для начала бизнеса;
- низкая производственная и инновационная активность малого бизнеса;
- недостаточно позитивное восприятие предпринимательства населением, а также недостаточно активное взаимодействие власти и бизнеса;
- недостаток средств в муниципальных бюджетах на развитие малого и среднего предпринимательства.

Правительство Амурской области утвердило государственную программу «Экономическое развитие и инновационная экономика Амурской области на период 2014 - 2022 годы», реализуется путем выполнения следующих основных мероприятий:

- 1) субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства на оплату

первого взноса при заключении договора лизинга оборудования:

- субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства для возмещения части затрат на уплату процентов по кредитам, привлеченным субъектами малого и среднего предпринимательства в кредитных организациях на развитие производства и оказание услуг;

- субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства по возмещению части затрат связанных с модернизацией оборудования;

- субсидии действующим малым и средним инновационным компаниям на возмещение части затрат, понесенных в связи с осуществлением инновационной деятельности;

- субсидии действующим малым и средним инновационным компаниям для возмещения части затрат, связанных с уплатой процентов по кредитам, привлеченным в российских кредитных организациях;

- субсидии начинающим малым инновационным компаниям;

2) формирование инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в Амурской области и обеспечение её деятельности в виде предоставления субсидий юридическим лицам на увеличение капитализации гарантийных фондов;

3) поддержка муниципальных программ развития субъектов малого и среднего предпринимательства в виде предоставления субсидий местным бюджетам на поддержку и развитие субъектов малого и среднего предпринимательства, включая крестьянские (фермерские) хозяйства;

4) организационная, информационная и консультационная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства, включающая проведение конкурса «Предприниматель года», содействие в проведении ежегодного праздника Дня российского предпринимательства, освещение в средствах массовой информации мероприятий государственной поддержки малого и среднего предпринимательства и положительного опыта их деятельности и другое.

Основными факторами риска реализации подпрограммы, которые могут оказать существенное влияние на показатели ее эффективности, являются:

- изменение федерального законодательства в сфере государственной поддержки малого и среднего предпринимательства;
- снижение объемов финансирования из областного бюджета;
- снижение доли софинансирования из федерального бюджета;
- недофинансирование со стороны местных бюджетов;
- снижение актуальности мероприятий подпрограммы;
- неправильная оценка перспектив развития предпринимательства и эффективности реализации мероприятий подпрограммы из-за получения недостоверной информации;
- недоверие со стороны предпринимателей в части доступности мероприятий подпрограммы;
- форс-мажорные обстоятельства - стихийные бедствия (лесные пожары, засухи, наводнения, землетрясения).

Управление рисками подпрограммы будет осуществляться в соответствии с федеральным и региональным законодательством.

С целью минимизации рисков будут использованы:

- постоянный мониторинг федерального законодательства и приведение в соответствие действующему законодательству областных правовых актов;
- мониторинг за реализацией мероприятий подпрограммы;
- ежегодный анализ эффективности мероприятий подпрограммы, перераспределение средств между мероприятиями подпрограммы;
- определение приоритетов для первоочередного финансирования;
- создание стимулов для участия муниципальных образований в реализации подпрограммы;
- заключение соглашений с налоговыми органами и органами статистики о взаимодействии и информационном обмене по показателям развития малого и среднего предпринимательства;
- проведение исследований предпринимательской среды;
- осуществление регулярного информирования предпринимательской среды о мероприятиях подпрограммы с использованием разнообразных каналов

коммуникаций передачи информации (СМИ, муниципальные образования, предпринимательские организации, встречи, семинары);

- популяризация успешных проектов муниципальных образований по поддержке малого и среднего предпринимательства;

- проведение совещаний и выработка решений, направленных на снижение рисков и координации действий региональных органов государственной власти Амурской области, местного самоуправления по преодолению препятствий. Принятие мер по управлению рисками осуществляется в процессе мониторинга реализации подпрограммы и оценки ее эффективности и результативности. <sup>23</sup>

На основании проведенного анализа государственной программы «Экономическое развитие и инновационная экономика Амурской области на период 2014 - 2022 годы» ИП Микаелян К.М. может принять в ней участие с проектом «Организация производства ДВП и ДСП в г. Сковородино», с целью возмещения части затрат на ее осуществление.

ИП Микаелян К.М. находится в г. Сковородино, Амурской области и занимается оптовой торговлей лесоматериалами. Планируется осуществить в период 2018-2020 гг. проект «Организация производства ДВП и ДСП в г. Сковородино». Цель проекта – увеличение капитала предприятия путем получения прибыли от производства и реализации продукции по низким конкурентоспособным ценам при сохранении высоких потребительских параметров. Осуществление проекта позволит обеспечить постоянное предложение продукта, в дальнейшем – расширить ассортимент продукции и увеличить объем производства.

Краткосрочными целями проекта являются:

- запуск в 2018 г. производственного комплекса для производства плит;
- закупка нового оборудования, наем работников.

Долгосрочными целями проекта являются:

- снижение издержек и повышение рентабельности продукции;
- завоевание рынка;
- расширение технических, материальных и финансовых возможностей предприятия.

Характеристиками особенностей планируемой к производству продукции являются:

- наличие определенной потребности в данном виде продукции;
- низкая конкурентоспособная цена изделий, достигаемая за счет использования передовых технологий, снижения издержек. Возможно (особенно на первом этапе работы предприятия) намеренное занижение розничной цены продукции для получения в будущем более выгодных заказов и завоевания определенного сегмента рынка.

К негативным характеристикам, которые поддаются корректировке и устранению, можно отнести нестабильные объемы будущих продаж, поскольку спрос на продукцию будет в большой степени зависеть от общей экономической ситуации в стране (данная продукция не является предметом первой необходимости). Рынок реализации продукции фирма не определяет только лишь г. Сковородино и Амурскую область, планируется выход на рынок Китая и других стран. На арендуемых площадях (800 кв.м.) предполагается разместить производство по выпуску ДВП И ДСП. С этой целью создается производственный участок. Планируется также разместить 2 склада – для материалов и для готовой продукции.

### **3.2 Расчет затрат и эффективности от внедрения предложенной стратегии коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М.**

Промышленность нашей страны состоит из многих отраслей, обеспечивающих добычу, обработку и переработку промышленного и сельскохозяйственного сырья. Предприятия, связанные с заготовкой, обработкой и переработкой древесины, объединены в комплексную отрасль с общим названием «лесная и деревообрабатывающая промышленность».

Деревообрабатывающие производства включают:

- лесопильное производство – предприятия занимающиеся производством пиломатериалов, заготовок, шпал, технологической щепы;
- производство стандартных деревянных домов и комплектов деталей для стандартных домов со стенами из местных строительных материалов;
- производство древесноволокнистых (ДВП), древесностружечных (ДСП) плит, строительных деталей и деревянных конструкций;
- производство деревянной тары;
- мебельное производство – предприятия по производству мебели и мебельных деталей, ремонту и реставрации мебели;
- производство фанеры, гнутоклееных деталей и шпона;
- производство спичек;
- прочие деревообрабатывающие производства.

Амурская область богата лесными ресурсами. В области имеются большие запасы леса различных пород и сортов, что обеспечивает стабильную сырьевую базу необходимую для внедрения деревообрабатывающего производства. Предлагаемое производство относится к типу лесопромышленных комплексных предприятий.

Основной целью производственного плана является предоставление информации по обеспеченности с производственной стороны выпуска продукции и разработка мер по поддержанию и развитию производства. Производственный план призван ответить на вопрос, как фирма намерена создавать свою продукцию или услуги, охарактеризовать ее производственную деятельность. Приведем план производства продукции в таблице 20.

Таблица 20 - План производства продукции ИП Микаелян К.М.

Виды продукции	Объем выпуска по годам		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Древесноволокнистая плита (ДВП) тыс. кв.м	1100	1100	1210
Древесностружечная плита (ДСП) куб. м	1700	1700	1870

Объем продукции планируется увеличивать в 2020 г. на 10 % в год.



Определим потребность в основных фондах и материальных ресурсах. Потребность в материальных ресурсах определяется путем умножения нормы расхода материалов на соответствующие объемные показатели в натуральном и стоимостном выражении, таблица 21.

Таблица 21 - Расчет потребности в ресурсах на производственную программу ИП Микаелян К.М.

Показатели	2018 г.			2019 г.	2020 г.
	Количество куб.м.	Цена ед. ресурсов, руб.	Стоимость, тыс.руб.	Стоимость, тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.
Сырье и материалы:					
опилки	3000	1200	3600	3600	3960
щепа	2300	1800	4140	4140	4554
связующие материалы	1800	24000	43200	43200	47520
Электророзэнергия, кВт.ч	338680	4,45	1507	1507	1658
Итого:			52447	52447	57692

Производство предполагается разместить на арендованной площади величиной 800 кв.м. Стоимость аренды 1 кв.м в месяц – 300 руб. Таким образом, в год это составит сумму  $300 \times 12 \times 800 = 2\,880$  тыс. руб.

Стоимость всего приобретенного оборудования составляет 15 750 тыс. руб. Сумма амортизационных отчислений по нормам (10 %) – 1 575 тыс. руб.

Работу предполагается организовать в односменном режиме (8 ч.).

Производительность имеющегося оборудования позволяет выпускать за смену 10-15 куб. м ДСП И ДВП в смену.

Таблица 22 - Основные технико-экономические данные производственной деятельности ИП Микаелян К.М.

Показатели	Данные
Стоимость основного оборудования, тыс.руб.	15 750
Амортизация, %	10
Здания, производственные и подсобные помещения – аренда	
Площадь арендуемых помещений, кв.м.	800
Стоимость аренды 1 кв. м в месяц, руб.	300
Затраты на аренду помещений за год, тыс.руб.	2 880

Для организационного обеспечения проекта необходимо составить календарный план (деловое расписание) проведения важнейших видов работ по реализации проекта, таблица 23.

Таблица 23 - План работ по реализации проекта ИП Микаелян К.М.

Вид работ	Сроки, год		Исполнители
	начало	окончание	
Переговоры с поставщиками оборудования	2018	2018	Проектная группа
Заключение контракта	2018	2018	Предприятие и поставщик
Транспортировка оборудования	2018	2018	Поставщик оборудования
Монтаж оборудования	2018	2018	Выбранный поставщик и сотрудники предприятия
Запуск и испытания	2018	2018	Выбранный поставщик и сотрудники предприятия

Профессиональные требования, предъявляемые к руководителю производственного участка: наличие высшего технического образования, опыт работы в отрасли не менее 3 лет. Средняя месячная заработная плата производственного персонала составляет 17200 руб.

Персонал предприятия состоит из администрации (2 чел.) и производственного персонала (13 чел.).

Трудоемкость производственной программы (Т пп) составляет 63 чел. час. Фонд эффективного рабочего времени в смену (ФРВ эфф.) составляет 7 час. Коэффициент выполнения норм (К в.н.)= 1. Таким образом, численность основных рабочих определяется по формуле:

$$Ч \text{ спис.} = Т \text{ пп} : (\text{ФРВ эфф} \times К \text{ в.н.}) = 63 : (7 \times 1) = 9 \text{ чел.}$$

Численность вспомогательных рабочих можно определить как 40 % от численности основных рабочих:  $9 \times 0,4 = 3,6$  (4 чел.)

Система оплаты труда на предприятии повременная. Численность производственного персонала и предполагаемый фонд зарплаты за месяц можно представить в виде таблицы 24.

Таблица 24 - Численность и фонд заработной платы производственного персонала ИП Микаелян К.М.

Специальность	Число работников	Часовая тарифная ставка, руб.	Эффективный фонд рабочего времени, час.	Прямой фонд з/п, руб.	Дополнительный фонд з/п, руб.	Общий фонд з/п, руб.
Измельчитель	3	107	140	44940	8988	53928
Сортировщик	3	107	140	44940	8988	53928
Шлифовщик	3	107	140	44940	8988	53928
Грузчик	3	95	140	39900	7980	47880
Кладовщик	1	90	140	12600	2520	15120
Итого:	13	х	х	187320	37464	224784

Численность руководителей и специалистов определяется штатным расписанием, которое составляет руководитель предприятия. Необходимость наличия определенной численности управленческого персонала определяется выполняемыми им функциональными обязанностями. На предприятии администрация составляет 2 штатных единицы. Их численность и предполагаемый фонд зарплаты показан в таблице 25.

Таблица 25 - Численность и фонд заработной платы управленческого персонала ИП Микаелян К.М.

Специальность	Число работников	Месячный оклад, руб.	Число месяцев работы	Фонд заработной платы в месяц, руб.
Начальник производственного участка	1	35 000	12	35 000
Бухгалтер	1	20 000	12	20 000
Итого:	1			55 000

Таким образом, фонд заработной платы производственного персонала составляет в год:  $224784 \times 12 = 2697408$  руб. Фонд заработной платы аппарата управления 660 000 руб. Всего фонд заработной платы за год на предприятии составит 3 357 408 руб.

Первым риском для работы предприятия является риск, связанный с повышением цен на основные материалы и покупные изделия, используемые в производстве. Для того чтобы минимизировать возможность этого риска, необ-

ходимо снижение издержек, не связанных с материальными затратами – режим экономии, повышение производительности труда, применение более производительного оборудования.

Второй риск связан с природными стихийными бедствиями («действие неодолимой силы»). Такой риск существует всегда и везде. Для того, чтобы смягчить последствия наступления таких событий, необходимо задействовать различные виды страхования. Третий риск связан с неустойчивостью валютного курса. Резкое повышение валютного курса может привести к удорожанию выпуска изделий и к трудностям сбыта. В этом направлении необходимо предусмотреть такое развитие технологического процесса, которое предполагает увеличение доли сырья, материалов и комплектующих отечественного производства и соответственно – снижение доли импортных. Продукция отечественных производителей в меньшей степени зависит от колебаний валютного курса, и поэтому последствия наступления такого рода событий будут менее значительными.

Результаты прогнозирования производства и сбыта ДСП И ДВП были просчитаны и сведены в общий финансовый план. При подготовке исходных данных для расчета базового варианта финансового плана были приняты следующие условия: старт инвестиционного проекта – 2018 год.

Предполагаемый срок реализации проекта – 3 года. Период времени от даты, на которую актуальны исходные данные до начала осуществления проекта – 6 месяцев. Налоговая среда за период реализации проекта предполагается неизменной. На протяжении первых двух лет освоения проекта этот объем выпуска планируется с динамикой к увеличению на 10 %.

На третий год объем выпуска предполагается несколько увеличить также на 10 %. Сохранение постоянной низкой цены на изделия является важным принципом ценовой политики предприятия, поэтому на протяжении 3 лет освоения проекта она предполагается неизменной.

Таблица 26 - Прогноз продаж на период освоения проекта ИП Микаелян К.М.

Показатели	2018 г.			2019 г.	2020 г.
	Количество натур. ед.	Цена ед. ресурсов, руб.	Стоимость, руб.	Стоимость, руб.	Стоимость, руб.
ДВП, тыс.кв.м	1100000	50	55000000	55000000	60500000
ДСП, куб. м	1700	5000	8500000	8500000	9350000
Итого			63500000	63500000	69850000

Для реализации предпринимательского проекта необходимо предусмотреть различные источники финансирования.

Источниками финансирования данного проекта будут являться собственные и заемные средства. Заемные средства в сумме 21500 тыс. руб. планируется взять в банке на 5 лет.

Для успешного функционирования предприятия оно должно обладать достаточным запасом денежных средств. Следовательно, в него надо инвестировать. Инвестиционные издержки определяются как сумма основного капитала и чистого оборотного капитала. При этом основной капитал представляет собой ресурсы, требуемые для сооружения и оснащения предприятия, а чистый оборотный капитал соответствует ресурсам, необходимым для полной или частичной его эксплуатации.

При планировании инвестиционных издержек отдельно рассчитываем потребность в первоначальном оборотном капитале, учитывая изменения, которые могут возникнуть во время эксплуатации предприятия.

После расчёта потребности в чистом оборотном капитале, который представляет собой разности текущих активов и пассивов, подсчитаем общие инвестиционные затраты по организации производства. Соответственно, определяемся и с источниками финансирования. Хотя эти рассчитанные данные и не приводятся, они будут использованы для расчёта, который представлен в таблице 27.

Таблица 27 - Расчёт долговых обязательств ИП Микаелян К.М.

Вид долговых обязательств	По годам реализации проекта					Всего обязательств
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Задолженность по кредиту на начало периода, тыс. руб.	0	17200	12900	8600	4300	-
2. Сумма получаемого кредита, тыс. руб.	21500	0	0	0	0	21500
3. Итого сумма основного долга (сумма строк 1 и 2), тыс. руб.	21500	17200	12900	8600	4300	-
4. Начислено процентов, тыс. руб.	3010	2408	1806	1204	602	-
5. Погашение основного долга, тыс. руб.	4300	4300	4300	4300	4300	-
6. Погашение процентов, тыс.руб.	3010	2408	1806	1204	602	-
7. Итого погашение основного долга и процентов (сумма строк 5 и 6), тыс. руб.	7310	6708	6106	5504	4902	-
8. Задолженность по кредиту на конец периода (разность строк 3 и 7), тыс. руб.	17200	12900	8600	4300	0	-

Так как кредит будет выплачен, предприятие ИП Микаелян К.М. сможет на шестой год полностью оперировать своими доходами, а также взять новый крупный долгосрочный кредит для дальнейшего развития.

Рассчитаем чистую прибыль, сведя в таблицу 28 предыдущие данные и налоги, которые требуется уплатить.

Таблица 28 - Движение наличности ИП Микаелян К.М.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Выручка, тыс. руб.	63500	63500	69850
Переменные издержки, тыс. руб.	52447	52447	57692
Переменная прибыль, тыс. руб.	11053	11053	12158
Постоянные издержки, тыс. руб.	3 357	3 357	3 357
Прибыль от продаж, тыс. руб.	7695	7695	8801
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	7695	7695	8801
Налог на имущество, тыс. руб.	454	381	303
Налогооблагаемая прибыль, тыс. руб.	7241	7314	8498
Налог на прибыль, тыс. руб.	1448	1463	1700
Чистая прибыль, тыс. руб.	5793	5852	6798
Погашение задолженности по кредиту, тыс. руб.	7310	6708	6106
Прибыль (без участия в программе), тыс. руб.	-1517	-856	692
Возмещение части затрат, связанных с уплатой процентов по кредитам, тыс. руб.	500	500	500
Прибыль (с участием в программе), тыс. руб.	-1017	-356	1192

Срок окупаемости проекта ИП Микаелян К.М. составит 3 года.

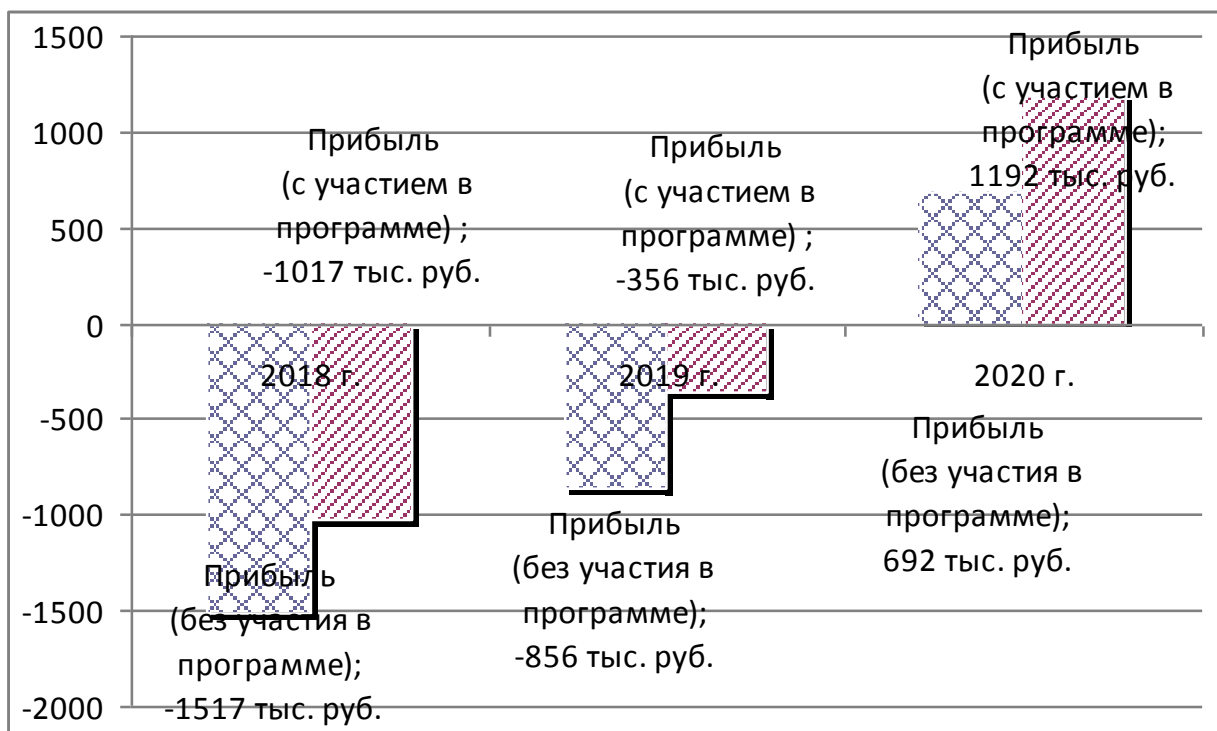


Рисунок 3 – Прибыль в распоряжении ИП Микаелян К.М.

В 2020 году ИП Микаелян К.М. получит прибыль в размере 1192 тыс. руб. с участием в программе. Без участия в программе прибыль составит 692 тыс. руб.

Прибыльность производственно-хозяйственной деятельности предприятия характеризуется показателями удельного веса чистой прибыли (дохода) в реализованной продукции, прибыли на рубль себестоимости продукции и прибыли к стоимости производственных фондов.

Прибыльность с участием в программе (РП) =  $1192 : 69850 = 1,71 \%$ ;

Прибыльность без участия в программе (РП) =  $692 : 69850 = 0,99 \%$ ;

Прибыльность с участием в программе (с/с) =  $1192 : 61049 = 1,95 \%$ ;

Прибыльность без участия в программе (с/с) =  $692 : 61049 = 1,13 \%$ .

Коэффициент ликвидности определяется через соотношение быстрореализуемых активов (производственных запасов, готовых товаров, денежных средств и др.) и объемов краткосрочных обязательств. Коэффициент покрытия (платежеспособности) оборотными средствами определяется отношением оборотного капитала к краткосрочным обязательствам. Коэффициент обеспе-

ченности собственными средствами определяется как отношение объемов источников собственных средств к фактической стоимости находящихся в наличии у предприятия оборотных средств.<sup>24</sup>

Показатели эффективности проекта представим в таблице 29.

Таблица 29 - Показатели эффективности проекта ИП Микаелян К.М.

Показатели	С участием в программе	Без участия в программе
Срок окупаемости проекта	3 года	3 года
Прибыль	1192 тыс. руб.	692 тыс. руб.
К реализованной продукции	1,71 %	0,99 %
К себестоимости	1,95 %	1,13 %

Предлагаемый проект по созданию комплекса для производства ДСП и ДВП имеет все основания для внедрения, так как финансовый прогноз предлагаемого инвестиционного проекта подтверждает его финансовую состоятельность и эффективность.

Первым риском для работы предприятия является риск, связанный с повышением цен на основные материалы и покупные изделия, используемые в производстве. Для того чтобы минимизировать возможность этого риска, необходимо снижение издержек, не связанных с материальными затратами – режим экономии, повышение производительности труда, применение более производительного оборудования.

Второй риск связан с природными стихийными бедствиями («действие неодолимой силы»). Такой риск существует всегда и везде. Для того, чтобы смягчить последствия наступления таких событий, необходимо задействовать различные виды страхования. Третий риск связан с неустойчивостью валютного курса. Резкое повышение валютного курса может привести к удорожанию выпуска изделий и к трудностям сбыта. В этом направлении необходимо предусмотреть такое развитие технологического процесса, которое предполагает увеличение доли сырья, материалов и комплектующих отечественного производства и соответственно – снижение доли импортных. Продукция отечественных производителей в меньшей степени зависит от колебаний валютного курса, и поэтому последствия наступления такого рода событий будут менее значительными.

<sup>24</sup> Крылов Э.И. Анализ эффективности деятельности предприятия. М., 2015. С. 224.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Коммерческая деятельность – широкое и сложное понятие. Это комплекс приемов и методов, обеспечивающих максимальную выгодность любой торговой операции для каждого из партнеров при учете интересов конечного потребителя. Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг.

Управление коммерческой деятельностью ставит своей непосредственной задачей: внести определенную упорядоченность в коммерческие и торговые процессы; организовать совместные действия работников, участвующих в этих процессах; достичь согласованности и координации действий.

Процессы в коммерческой деятельности представляют собой совокупность последовательных действий для достижения определённых целей.

ИП Микаелян Карен Месропович (ИП Микаелян К.М.), г. Сковородино – это индивидуальный предприниматель, зарегистрированный 09.07.2012 г.

Основными целями деятельности фирмы является извлечение прибыли, удовлетворение общественных потребностей в товарах, работах, услугах.

Основными видами деятельности ИП Микаелян К.М. являются:

- техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах;
- торговля оптовая лесоматериалами.

В 2016 году произошло увеличение выручки ИП Микаелян К.М. по сравнению с 2014 годом на 4999 тыс. руб. или на 25,2 %, с учетом этого общая сумма хозяйственных средств в 2016 г. увеличилась на 2612 тыс. руб. или на 35,2 % по сравнению с 2014 годом. За этот период произошло увеличение величины

затрат на 4795 тыс. руб. или на 25,8 %. Следует отметить, что темпы роста как выручки, так и затрат находятся примерно на одном уровне, но все-таки темп роста затрат предприятия (125,8 %) опережает темп роста выручки от реализации (125,2 %), что является отрицательной тенденцией

В 2016 году ИП Микаелян К.М. была получена прибыль от продаж в сумме 995 тыс. руб., что на 27 тыс. руб. меньше чем в 2015 году, но на 71 тыс. руб. (7,7 %) больше чем в 2014 г. Среднегодовая численность работников ИП Микаелян К.М. не изменилась и составила 36 человек. Стоимость основных средств ИП Микаелян К.М. на конец 2016 года составила 5265 тыс. руб., что на 1791 тыс. руб. или на 51,5 % больше, чем в 2014 году, что свидетельствует о стабильном росте масштабов деятельности ИП Микаелян К.М.

Величина собственного капитала предприятия ИП Микаелян К.М. увеличивается из года в год, повышая тем самым финансовую устойчивость предприятия и снижая тем самым риск взаимодействия с партнерами к нулю. По сравнению с 2014 годом величина собственного капитала ИП Микаелян К.М. в 2016 году возросла на 672 тыс. руб. или на 15,3 %. По результатам проведенного анализа финансовой устойчивости ИП Микаелян К.М. можно сделать вывод, что предприятие на конец 2016 г. имеет неустойчивое финансовое состояние, прогнозируемые платежные возможности при условии полного погашения дебиторской задолженности и реализации товарных запасов способны полностью покрыть текущие обязательства ИП Микаелян К.М.

Способом совершенствования коммерческой деятельности ИП Микаелян К.М. может послужить создание производственного комплекса для производства ДСП И ДВП, посредством участия в государственной программе «Экономическое развитие и инновационная экономика Амурской области на период 2014 - 2022 годы».

ИП Микаелян К.М. возможно получить субсидию для возмещения части затрат, связанных с уплатой процентов по кредитам, привлеченным в российских кредитных организациях.

ИП Микаелян К.М. планируется осуществить в период 2018-2020 гг. про-

ект «Организация производства ДВП и ДСП в г. Сковородино».

Цель проекта – увеличение капитала предприятия путем получения прибыли от производства и реализации продукции по низким конкурентоспособным ценам при сохранении высоких потребительских параметров. Осуществление проекта позволит обеспечить постоянное предложение продукта, в дальнейшем – расширить ассортимент продукции и увеличить объем производства.

Краткосрочными целями проекта являются: запуск в 2018 г. производственного комплекса для производства ДСП И ДВП; закупка нового оборудования, наем работников.

Долгосрочными целями проекта являются: снижение издержек и повышение рентабельности продукции; завоевание рынка; расширение технических, материальных и финансовых возможностей предприятия.

На арендуемых площадях (800 кв.м.) предполагается разместить производство по выпуску ДВП И ДСП. С этой целью создается производственный участок. Планируется также разместить 2 склада – для материалов и для готовой продукции.

Источниками финансирования данного проекта будут являться собственные и заемные средства. Заемные средства в сумме 21500 тыс. руб. планируется взять в банке на 5 лет. Возможно часть затрат в сумме 500 тыс. руб. возместится посредством участия в государственной программе «Экономическое развитие и инновационная экономика Амурской области на период 2014 - 2022 годы». Предлагаемый проект окупится в 2020 году, принесет прибыль ИП Микаелян К.М. в размере 1,2 млн. руб., если финансирование проекта будет осуществляться за счет собственных и заемных средств, то прибыль ИП Микаелян К.М. составит 692 тыс. руб.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика: учебник / Г.Л. Азоев. - М: Центр экономики и маркетинга, 2015. -257 с.
- 2 Баканов, М.И. Теория экономического анализа: учебное пособие / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 425 с.
- 3 Веснин, В.Р. Стратегическое управление: учебник / В.Р. Веснин. - М: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015. - 354 с.
- 4 Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии: учебник / В.А. Винокуров. - М.: изд-во Центр экономики и маркетинга, 2017. - 332 с.
- 5 Гиляровская, Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / Л.Т. Гиляровская, Д.В. Лысенко. - М. Проспект, 2016. - 360 с.
- 6 Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия: учебное пособие / В.Я. Горфинкель. - М.: Юнити -Дана, 2016. - 352 с.
- 7 Горемыкин, В.А. Стратегия развития предприятия: учебное пособие / В.А. Горемыкин, И.В. Нестерова. -М.: Дашков и Ко. - 2015. - 594 с.
- 8 Дашков, Л.П. Организация, технология и проектирование предприятий: учебник для бакалавров / Дашков Л.П., Памбухчияц В.К., Памбухчияц О.В. - М.: Инфра, 2015. – 384 с.
- 9 Деревообрабатывающая отрасль России – показатели роста. Режим доступа: [http://www.lesonline.ru/analitic/?cat\\_id=12&id=360988](http://www.lesonline.ru/analitic/?cat_id=12&id=360988)
- 10 Зенкина, И.В. Экономический анализ в системе финансового менеджмента : учебное пособие / И.В. Зенкина. - М.: Феникс, 2015.- 318 с.
- 11 Забелин, П.В. Основы стратегического управления: учебное пособие / П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. - М: Изд-во РДП, 2016. - 264 с.
- 12 Ильин, А.И. Планирование на предприятии: учебник / А.И. Ильин. - М.: ПРИОР, 2013. - 635 с.
- 13 Кистерева, Е.В. Анализ финансовых коэффициентов - способ восприятия и оптимизации баланса / Е.В. Кистерева // Финансовый менеджмент в Рос-

си и за рубежом. - 2016. - № 5 - С. 34 - 39.

14 Ковшец, С.П. Бизнес-план: пособие для экономистов / С.П. Ковшец. – М.: Инфра - М, 2014. - 302 с.

15 Коссов, В.В. Бизнес-план: обоснование решений: учебное пособие / В.В. Коссов. - М.: ГУ ВШЭ, 2015. - 272 с.

16 Караваева, Ф.Е. Максимизация прибыли как один из факторов конкурентной борьбы хозяйствующего субъекта / Ф.Е. Караваева // Экономический анализ. - 2015. - № 22. - С. 48-51.

17 Кирова, А.С. Экономический анализ в оценке понятий результатов производственно - хозяйственной деятельности / А.С. Кирова // Аудитор. - 2016. - № 2. - С.58 - 59.

18 Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2015. - 1104 с.

19 Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. - М.: Проспект, 2016. - 285 с.

20 Коноков, Д. Как выйти из кризиса крупным предприятиям / Д. Коноков, К. Рожков // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 4. - С. 51.

21 Кистанов, Н.В. Размещение производительных сил: учебник для вузов / В.В. Кистанов, Н.В. Копылова. – М.: Экономика, 2014. – 588 с.

22 Крылов, Э.И. Анализ эффективности деятельности предприятия: учебное пособие / Э.А. Крылов. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 608 с.

23 Любушин, Н.П. Экономический анализ: учебник / Н.П. Любушин. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 575 с.

24 Маниловский, Р.Г. Бизнес-план: учебник / Р.Г. Маниловский. - М.: Финансы и статистика, 2016. – 212 с.

25 Мардаковская, Ю.В. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия: учебник / Ю.В. Мардаковская. - М.: Элит, 2015. - 272 с.

26 Маркарьян, Э.А. Финансовый анализ: учебник / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко. - М.: ПРИОР, 2015. – 348 с.

27 Медведева, О.В. Комплексный экономический анализа хозяйственной деятельности: учебник / О.В. Медведева, Е.В. Шпилевская, А.В. Немова. - М.: ПРИОР, 2013. - 154 с.

28 Нехорошева, Л.Н. Экономика предприятия: учебное пособие / Л.Н. Нехорошева. - М.: Инфра-М, 2015. - 383 с.

29 Пласкова, Н.С. Экономический анализ: учебник / Н.С. Пласкова. - М.: Эксмо, 2015. - 703 с.

30 Романова, Л.Е. Экономический анализ: учебное пособие / Л.Е. Романова, Л.В. Давыдова, Г.В. Коршунова. - СПб.: Питер, 2016. - 336 с.

31 Степанов, М.В. Региональная экономика: учебное пособие / М.В. Степанов. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 462 с.

32 Солдатова, Н.Ф. Коммерческая деятельность: учебник / Н.Ф. Солдатова. - М.: Приор, 2014. – 350 с.

33 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Г.В. Савицкая. - М.: Иифра, 2016. – 425 с.

34 Скриба, Н.Н. Бизнес-планирование в торговле: методические подходы и практические рекомендации: учебное пособие / Н.Н. Скриба, И.М. Микулич. - Минск: БГЭУ, 2014. – 216 с.

35 Сосненко, Л.С. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / Л.С. Сосненко. - М.: КНОРУС, 2015. – 338 с.

36 Семенов, В.М. Экономика предприятия: учебник / В.М. Семенов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 184 с.

37 Фатхутдинов, Р.А. Организация производства: учебник для студентов вузов / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2015. - 671 с.

38 Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / под ред. Е.С. Стояновой. – М.: Изд-во «Перспектива», 2015. – 656 с.

39 Черняк, В.З. Финансовый анализ: учебник. / В.З. Черняк. – М.: Экзамен. – 2014. – 416 с.

40 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа: учебник / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин, Е.В. Негашев. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 208 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерская (финансовая) отчетность ИП Микаелян К.М.

**Бухгалтерский баланс  
на 31 декабря 2016 г.**

		Дата (число, месяц, год)	<b>Коды</b>		
		Форма по ОКУД	<b>0710001</b>		
Организация	<u>ИП Микаелян Карен Месропович</u>	по ОКПО	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>2016</b>
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	<b>0184249147</b>		
Вид экономической деятельности	<u>Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств</u>	по ОКВЭД	<b>282660494677</b>		
Организационно-правовая форма/форма собственности	<u>Индивидуальный предприниматель / Частная собственность</u>	по ОКОПФ/ОКФС	<b>45.20</b>		
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)		по ОКЕИ	<b>384</b>		
Местонахождение (адрес)	<u>Амурская обл., Сковородино г, Победы, ул.</u>				

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 2016 г.	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	5265	4971	3475
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы	222	232	146
	Итого по разделу I	5487	5203	3621
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	2738	2810	2105
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
	Дебиторская задолженность	1704	1584	1659
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	114	55	45
	Прочие оборотные активы			
	Итого по разделу II	4556	4449	3809
	<b>БАЛАНС</b>	10043	9652	7430





## Отчет о финансовых результатах

**за Январь-Декабрь 20 16 г.**

			Коды
Дата (число, месяц, год)	31	12	2016
Форма по ОКУД	0710002		
Организация <u>ИП Микаелян Карен Месропович</u> по ОКПО	0184249147		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН 282660494677		
Вид экономической деятельности <u>Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств</u> по ОКВЭД	45.20		
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>Индивидуальный предприниматель / Частная собственность</u> по ОКОПФ/ОКФС	16		
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	За <u>Январь-Декабрь</u> 20 <u>16</u> г.	За <u>Январь-Декабрь</u> 20 <u>15</u> г.
	Выручка	24835	22623
	Себестоимость продаж	( 23345 )	( 21136 )
	Валовая прибыль (убыток)	1490	1487
	Коммерческие расходы	( )	( )
	Управленческие расходы	( 495 )	( 465 )
	Прибыль (убыток) от продаж	995	1022
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	( )	( )
	Прочие доходы	241	387
	Прочие расходы	( 776 )	( 917 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	460	492
	Текущий налог на прибыль	( )	( )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	460	492

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### SWOT-анализ социально-экономического развития Амурской области

Таблица Б.1 - SWOT-анализ социально-экономического развития Амурской области

Сильные стороны	Возможности
1	2
Разнообразная и богатая минерально-сырьевая база	Повышение эффективности использования природных ресурсов и развитие производств по добыче и переработке минерально-сырьевых ресурсов
Значительный топливно-энергетический потенциал	Развитие топливно-энергетического комплекса, возможность реализации избыточных топливно-энергетических ресурсов в другие регионы Дальнего Востока и на экспорт
Обеспеченность лесными ресурсами	Развитие производств по глубокой переработке древесины
Приграничное с Китайской Народной Республикой расположение области	Развитие внешнеэкономического сотрудничества и увеличение структуры межрегионального и международного товарооборота
Наличие трансрегиональных и транснациональных транспортных коридоров	Развитие внешнеэкономической деятельности и транспортно-коммуникационных связей между странами Азиатско-Тихоокеанского сообщества, Европы и др.
Наиболее благоприятные на Дальнем Востоке условия для ведения сельского хозяйства	Развитие стратегии сельского хозяйства, отраслей переработки сельскохозяйственной продукции и рост ее производства
Слабые стороны	Угрозы
Не диверсифицирована структура экономики и недостаточно эффективно использование природных ресурсов с доминирующим ресурсно-сырьевым производством	Снижение мировых цен на минерально-сырьевые ресурсы, ухудшение экологической обстановки
Недостаточная привлекательность области для развития инвестиционной и предпринимательской деятельности	Деформация структуры состояния экономики
Недостаточное развитие малого и среднего предпринимательства на территории Амурской области	Дефицит конкурентоспособных мощностей
Недостаточно развита финансово-кредитная система	Снижение инвестиционного потенциала и повышение инвестиционных рисков
Недостаточное развитие внешнеэкономического и межрегионального сотрудничества	Низкая обеспеченность при формировании доходной части бюджета, технического перевооружений производств, занятости населения, а также насыщения внутреннего рынка товарами народного потребления
Ухудшение демографической ситуации, дефицит высококвалифицированных рабочих кадров	Замедление темпов экономического роста

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

Продолжение таблицы Б.1

1	2
Слабый уровень развития связи	Снижение качества принимаемых административных управленческих решений и неоперативность их принятия
Высокий износ основных фондов в сфере материального производства, недостаточный уровень технологического перевооружения, модернизации производств, изношенность и низкая экономичность системы ЖКХ	Перерасход топлива, увеличение расходов на содержание, нарушение санитарно-гигиенических норм, ухудшение экологической обстановки
Низкий уровень развития транспортного комплекса	Снижение эффективности функционирования всего хозяйственного комплекса, увеличение транспортных расходов, миграционный отток