

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

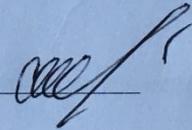
Факультет экономический  
Кафедра экономической безопасности и экспертизы  
Направление подготовки 38.03.06 – Торговое дело  
Направленность (профиль) образовательной программы Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Зав. кафедрой  
 Е.С. Рычкова  
« 18 » 09 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

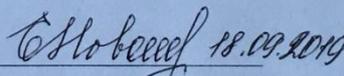
на тему: Совершенствование коммерческой деятельности предприятия общественного питания (на примере ООО «Алгос Фудс»)

Исполнитель  
студент группы 572 - узб 2



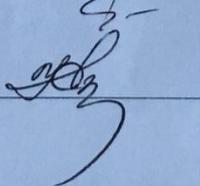
Н.В. Савенко

Руководитель  
доцент, кан.экон.наук

  
18.09.2019

Е.С. Новопашина

Нормоконтроль



Н.Б. Калинина

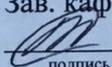
Благовещенск 2019

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

  
подпись

И.О. Фамилия

«10» 09 2018 г.

**ЗАДАНИЕ**

К бакалаврской работе студента Савенко Надежды Владимировны

1. Тема бакалаврской работы Совершенствование коммерческой деятельности предприятия общественного питания (на примере ООО «Алгос – Фудс»)

(утверждено приказом от 06.11.2018 № 2651-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 19.02.2019 года

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе государственный реестр государственных лиц, организационная структура предприятия

4. Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих к разработке вопросов): Теоретические основы осуществления коммерческой деятельности; характеристика коммерческой деятельности предприятия; система совершенствования коммерческой деятельности предприятия

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программный продукт, иллюстративного материала и т.п.) Организационная структура предприятия; выписка из единого государственного реестра юридических лиц

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

7. Дата выдачи задания 10.09.2018

Руководитель бакалаврской работы Новопашина Елена Сергеевна, доцент, канд. техн. наук

Задание принял к исполнению (дата): \_\_\_\_\_  
Фамилия, Имя, Отчество, ученая степень, ученое звание

10.09.2018

  
(подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 66 с., 16 таблиц, 2 рисунка, 27 источников, 3 приложения

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ХАРАКТЕРИСТИКА, ПИТАНИЕ, МЕТОДЫ, АНАЛИЗ, РЕЗУЛЬТАТ, СИСТЕМА, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ

Объектом исследования является предприятие общественного питания (ООО «Алгос Фудс»).

Предметом исследования является коммерческая деятельность предприятия общественного питания (ООО «Алгос Фудс»).

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть сущность понятия коммерческая деятельность;
- рассмотреть особенности коммерческой деятельности на предприятиях общественного питания;
- изучить основные методы оптимизации коммерческой деятельности на предприятии общественного питания.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы осуществления коммерческой деятельности предприятия общественного питания	7
1.1 Понятие и содержание коммерческой деятельности	7
1.2 Особенности коммерческой деятельности предприятий общественного питания	14
1.3 Методы оптимизации коммерческой деятельности предприятий общественного питания	21
2 Характеристика коммерческой деятельности предприятия общественного питания (на примере ООО «Алгос Фудс»)	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Алгос Фудс»	29
2.2 Анализ результативности коммерческой деятельности предприятия	32
2.3 Основные проблемы в сфере организации коммерческой деятельности ООО «Алгос Фудс»	41
3 Система совершенствования коммерческой деятельности предприятия общественного питания (на примере ООО «Алгос Фудс»)	50
3.1 Основные элементы системы совершенствования коммерческой деятельности	50
3.2 Эффективность предложенных рекомендаций	59
Заключение	62
Библиографический список	61
Приложение А Организационная структура обособленного подразделения ООО АЛГОС ФУДС	67
Приложение Б Выписка из Единого государственного реестра юридических лиц	69

## ВВЕДЕНИЕ

Общественное питание является одной из отраслей экономики, которая включает в себя предприятия различных форм собственности и организационно-управленческой структуры, организующие питание населения, а также производство и реализацию готовой продукции и полуфабрикатов. Роль предприятий общественного питания в развитие общества существенна, так как их деятельность направлена на удовлетворение основных физиологических потребностей человека.

Индустрия общественного питания постоянно развивается, особое развитие в нашей стране она получила в последние пару десятилетий. Это связано с увеличением уровня жизни и доходов населения, а также с развитием и поддержкой малого и среднего бизнеса. Главной задачей любого предприятия общественного питания является наиболее полное удовлетворение спроса населения, улучшение качества выпускаемой продукции, повышение культуры обслуживания.

В современных условиях, для того чтобы предприятия общественного питания могли долго и успешно функционировать необходим комплексный подход к организации его деятельности. При этом важно не только поддерживать качество продукции, но и уровень обслуживания. В последнее время данный фактор для многих потребителей становится решающим.

Предприятия общественного питания можно отнести к сфере услуг, так как характеристики услуг, такие как неосвязаемость, непостоянство качества, неразрывность производства и потребления, несохраняемость и т.д., подходят и под услуги общественного питания. Соответственно коммерческая деятельность на предприятиях такого типа будут отличаться от деятельности торговых предприятий.

Главной целью коммерческой деятельности является получение прибыли, предприятия общественного питания не являются исключением. Но для того чтобы повысить прибыль необходимо правильно и эффективно организовать

коммерческую деятельность на предприятии, учитывая его особенности. Именно поэтому важно изучить теоретические основы осуществления коммерческой деятельности на предприятиях общественного питания. Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод, что выбранная тема является актуальной.

Таким образом, целью выпускной квалификационной работы является разработка системы совершенствования коммерческой деятельности предприятия общественного питания (ООО «Алгос Фудс»).

Объектом исследования является предприятие общественного питания (ООО «Алгос Фудс»).

Предметом исследования является коммерческая деятельность предприятия общественного питания (ООО «Алгос Фудс»).

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть сущность понятия коммерческая деятельность;
- рассмотреть особенности коммерческой деятельности на предприятиях общественного питания;
- изучить основные методы оптимизации коммерческой деятельности на предприятии общественного питания.

Информационной базой выполнения работы послужили данные бухгалтерского учета и оперативной отчетности объекта исследования (ООО «Алгос Фудс»).

В работе были использованы методы обобщения, экономического анализа и прогнозирования.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

## 1.1 Понятие и содержание коммерческой деятельности

Коммерческая деятельность представляет собой комплекс торгово-организационных операций и управление ими. Данный вид деятельности базируется на теоретических и практических знаниях вопросов организации и техники осуществления коммерческих операций. Основная роль коммерческой деятельности на потребительском рынке – обслуживание процесса обмена или купли-продажи. При этом стоит отметить, что само понятие «коммерческая деятельность» шире и сложнее, чем торговля. Можно утверждать, что в основе торговли всегда лежит коммерция, но не каждая коммерческая деятельность сводится только к торговле. Многие организации в сфере коммерческой деятельности осуществляют сложный комплекс заготовительной, производственной, строительной, инвестиционной и другой предпринимательской деятельности в целях её дальнейшей реализации через процессы купли-продажи для получения прибыли<sup>1</sup>. Основой торговли выступает купля и продажа товаров, обусловленные сменой стоимости.

Таким образом, коммерческая деятельность находится в тесной связи не только с торговыми операциями, но также с маркетинговой деятельностью, результаты которой необходимы для ведения коммерческих операций. Маркетинг, также как и любая коммерческая деятельность направлен на получение прибыли через удовлетворение потребительских запросов покупателей. Общие цели позволяют проследить прямую связь между этими видами экономической деятельности.

Само понятие «коммерческая деятельность» впервые было введено в 1958 году Гарвардской школой управления коммерческой деятельностью. В тот период классическое определение понятие данного понятия было следующим: коммерческая деятельность существует для удовлетворения с прибылью потре-

---

<sup>1</sup> Абчук В.А. Коммерция: учебник. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А. 2015. – С. 42

бительских требований<sup>2</sup>.

В настоящее время понятие «коммерческая деятельность» имеет множество различных определений, что говорит о многоаспектности данного термина. Единого подхода к определению сущности коммерческой деятельности в современной научной литературе нет. Каждый автор пытается по-своему интерпретировать его.

К примеру, отечественный экономист Л.В. Балабанова считает, что коммерческая деятельность – это совокупность элементов торговой деятельности, направленной на получение доходов<sup>3</sup>.

Другой экономист М.А. Федорова считает, что коммерческая деятельность – процесс торгового обмена товарами и услугами (совершение акта купли-продажи) между субъектами хозяйствования в соответствии со сложившейся и действующей законодательной базой, принятыми нормативно-правовыми актами, конечной целью которого является получение прибыли<sup>4</sup>.

В работах других ученых можно встретить понятие коммерческая работа, которое во многом схоже с понятием коммерческая деятельность, но между ними есть и различия. Так, П.И. Вахрин определяет коммерческую работу как основанную на хозяйственном расчете деятельность торговых предприятий, связанную с отношением торгового обмена и организацией доведения товаров от производств до сферы потребления в целях удовлетворения платежеспособного спроса<sup>5</sup>. Как видно в данном определении присутствует только социальная цель коммерческой деятельности и при этом опускается экономическая - получение прибыли.

Если говорить о более узком определении понятия «коммерческая работа», то это совокупность действий работников коммерческих подразделений

---

<sup>2</sup> Томилова Н.А. Карпович А.И. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Наука вчера, сегодня, завтра: сб. ст. по матер. XXXVIII междунар. науч.-практ. конф. № 9(31). – Новосибирск: СибАК, 2016. – С. 133

<sup>3</sup> Балабанова, Л.В. Коммерческая деятельность: маркетинг и логистика. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2015. – с. 73

<sup>4</sup> Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические явления и процессы. – 2018. – № 10. – С.110

<sup>5</sup> Вахрин П.И. Нешиной А.С. Финансы. – М.: Маркетинг, 2016. – с. 101

предприятий по реализации коммерческих целей предприятия<sup>6</sup>. Таким образом, получает, что понятие «коммерческая работа» более узкое и входит в понятие «коммерческая деятельность».

В настоящее время многие экономисты используют операционный подход к определению понятия «коммерческая деятельность». Это можно увидеть, например, в работах Л.М. Осиповой и И.М. Синяевой, который определяют коммерческую деятельность, как комплекс операций организаций по исследованию рынков, ведению рекламы, вступление в договорные отношения с посредниками, банками и т.д.<sup>7</sup> Главным недостатком этого определения является то, что в нем не указаны цели коммерческой деятельности. Считается, что главная цель – получение прибыли. Другие цели, такие как социальные, управленческие, организационные считаются вторичными и вытекают из финансовой цели.

Экономисты Ю.А. Аванесов и Е.В. Васькин считают, что главной целью коммерческой деятельности является максимизация выгоды. Гарантией реализации этих целей является содержание коммерческой деятельности, состоящее в изучении процесса формирования рынка товаров и услуг, обосновании направлений и масштабов развития их производства в соответствии с потребностями общества и отдельных потребителей, доведении товаров до потребителей и организации самого процесса потребления, коммерческом посредничестве и установлении договорных связей на рынке товаров и услуг<sup>8</sup>.

Б.А. Райзберг в своих работах говорит о том, что в настоящее время термин «коммерческая деятельность» толкуется более расширено, чем раньше и включает в себя не только торговую, но и другие виды предпринимательской деятельности. По мнению автора, это связано с тем, что понятие коммерческой деятельности включает в себя не только процесс товарообмена, но также поиск и закупку конкретного товара, обеспечение его сохранности, транспор-

---

<sup>6</sup> Дианова С.Н., Авагян Ю.Г. Система управления коммерческой деятельностью предприятий торговли // Сфера услуг: инновации и качество. – 2018. – № 6. – С. 72.

<sup>7</sup> Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. Практикум. – М.: Юнити, 2016. – с. 201

<sup>8</sup> Вылгина Ю.В. Коммерческая деятельность: учебное пособие. – Иваново: ФГБОУ ВПО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2015. – с. 21

тировку к месту продажи, продажу и послепродажное обслуживание<sup>9</sup>.

Многие ученые также считают, что целью коммерческой деятельности является повышение конкурентоспособности предприятия. Например, И.В. Кондраков считает, что в силу динамики конкурентной среды многим предпринимательским структурам следует уделять больше внимания совершенствованию элементов коммерческой деятельности<sup>10</sup>. Здесь стоит указать, что доходы предприятия далеко не всегда могут отражать его финансовое состояние. Поэтому при определении коммерческой деятельности акцент стоит сделать на получение прибыли, а не на повышение доходов.

Содержание коммерческой деятельности во многом связано с ее целями. Как уже отмечалось выше, главной целью любой коммерческой деятельности является получение прибыли, кроме того можно выделить и следующие цели:

- установление хозяйственных и партнерских связей с субъектами рынка;
- изучение и анализ источников закупки товаров;
- согласование связи производства с потреблением товаров, ориентированных на спрос покупателей (ассортимент, объем и обновление выпускаемой продукции);
- осуществление купли и продажи товаров с учетом рыночной среды;
- расширение существующих и перспективное развитие целевых рынков товаров;
- сокращение издержек обращения товаров и т.д.<sup>11</sup>.

Кроме того цели коммерческой деятельности определяют и основные направления ее осуществления. Здесь также существует несколько мнений. На рисунке 1 представлена структура и содержание коммерческой деятельности, которая была предложена М.А. Федоровой.

---

<sup>9</sup> Коротких, И.Ю. Основы коммерческой деятельности. – М.: Академия, 2016. – с. 27

<sup>10</sup> Кондраков, И.В. Совершенствование коммерческой деятельности как инструмент повышения конкурентоспособности предпринимательских структур // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2018. – № 5. – С. 104

<sup>11</sup> Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность. – М.: Финансы и статистика, 2016. – с. 30



Рисунок 1 – Структура и содержание коммерческой деятельности

Рассмотрим каждый компонент данной структуры:

- выбор партнеров для установления хозяйственных связей и каналов продвижения. Данный компонент включает в себя изучение источников поступления, поставщиков и их возможностей. После того как выбраны основные поставщики необходимо тщательно проанализировать и обосновать этот выбор, а также выбрать оптимальный вариант продвижения товара или услуги. После этого необходимо распределить функции между партнерами по продвижению товаров или услуг на рынке;

- коммерческая деятельность по установлению хозяйственных связей между партнерами включает в себя: выбор формы хозяйственных связей, разработку проекта договора для партнеров, переговорный процесс по согласованию условий договора и подписание договора.

- коммерческая деятельность по оптовой продаже товаров. Этот компонент в структуре коммерческой деятельности включает в себя - выбор формы оптовой продажи, разработку и подписание договора поставки, организацию оптовой продажи, документальное оформление оптовой продажи и контроль исполнения договора поставки;

- организация оптовых закупок товаров. Тесным образом связан с преды-

душим компонентом, его характеристика заключается в обосновании и отборе организационных форм закупок, организации и документальном оформлении оптовых закупок, а также в контроле исполнения договора;

- информационное обеспечение. Так как информация является важным фактором для оптимизации и организации коммерческой деятельности, этот компонент играет особое значение в данной структуре. Источником информации могут быть данные о конъюнктуре рынка, объемах и структуре производства и предложения, о товаре, потребителях и конкурентах;

- управление товарными ресурсами. Данным компонент коммерческой деятельности включает в себя - формирование товарных ресурсов, поддержание товарных ресурсов в соответствии со спросом и требованиями рынка и т.д.;

- коммерческая деятельность по организации розничной продажи товаров осуществляется за счет изучения спроса покупателей, формирования ассортимента товаров магазина, определение партий и частоты завоза товаров, выбора форм и методов продажи, стимулирование увеличения объемов продаж, мерчендайзинг и т.д.;

- рекламно-информационная работа включает в себя обоснование целесообразности использования рекламы, выбор вида рекламы и рекламных средств, разработка рекламной компании, оценка эффективности рекламы;

- определение потребности в товарах включает в себя – определение емкости рынка и его сегментов, объемов поставки и структуры ассортимента, сроков поставки и размеров единовременных партий;

- сервисное сопровождение. Данный компонент предполагает последующее сопровождение товара после его покупки<sup>12</sup>.

Данная структура коммерческой деятельности может меняться в зависимости от специфики деятельности предприятия, некоторые аспекты могут быть вообще исключены, или их содержание видоизменено.

В своих работах Л.П. Дашков выделяет следующие направления коммер-

---

<sup>12</sup> Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические явления и процессы. – 2018. – № 10. – С.112.

ческой деятельности:

- формирование необходимого ассортимента товаров в рамках покупательского спроса;
- развитие закупочной деятельности;
- организация хозяйственных связей с поставщиками;
- осуществление процесса купли-продажи товаров, сопровождаемого коммерческими сделками, товарно-денежным обменом;
- обеспечение устойчивых конкретных позиций при решении коммерческих задач<sup>13</sup>.

Как видно во многом структура коммерческой деятельности у обоих авторов схожа.

Рассматривая сущность понятия коммерческая деятельность, необходимо также изучить субъекты и объекты этой деятельности.

К субъектам коммерческой деятельности относятся юридические и физические лица, имеющие право ее совершать. В соответствии с российским законодательством организационно-правовая форма таких предприятий может быть следующей: индивидуальный предприниматель, который рассматривается как физическое лицо, общество с ограниченной ответственностью, открытой или закрытое акционерное общество и т.д.

Объектами коммерческой деятельности являются товары и услуги.

Предметом коммерческой деятельности выступает чаще всего процесс купли-продажи товаров или услуг. При этом товар может обладать, как потенциальной, так и реальной полезностью. Потенциальная полезность товара заключается в его способности удовлетворить потребности конкретного покупателя с учетом доступности по цене. Реальная полезность товара появляется в момент его приобретения потребителем (реализации продавцом), т.е. в результате обмена<sup>14</sup>.

Подводя итог необходимо отметить, что в современных условиях ком-

---

<sup>13</sup> Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговых процессов. – М.: Маркетинг, 2015. – с. 119

<sup>14</sup> Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность. – М.: Финансы и статистика, 2016. – с. 36

мерческая деятельность не сводится только к совершению операции купли-продажи. Она включает в себя такие компоненты, как анализ рыночной ситуации, изучение потребностей, потенциальных покупателей и конкурентов, организацию производственного и сбытового процесса и т.д. Коммерческая деятельность – это целая система взаимосвязанных компонентов, которые позволяют предприятию не только получать прибыль, а это главная цель коммерческой деятельности, но и оставаться конкурентоспособным, приносить пользу людям. Основные направления коммерческой деятельности во многом зависят от особенностей самого предприятия и той отрасли, в которой оно функционирует. Предприятия общественного питания выделяются на данном фоне, так как имеют ряд специфических особенностей, которые будут рассмотрены ниже.

## **1.2 Особенности коммерческой деятельности предприятий общественного питания**

Как уже говорилось ранее, коммерческая деятельность как сфера деятельности по обеспечению товарно-денежных операций по смене формы стоимости товара и услуг присуща всем отраслям производства, так как реализация продукции или услуг является основной функцией всякого производства. В зависимости от особенностей предприятия основные направления коммерческой деятельности могут менять. В этом аспекте особенно выделяется сфера общественного питания, так как кроме экономической функции, она выполняет также и социальную функцию. Роль последней в деятельности предприятия общественного питания также важна, как и получение прибыли.

Современная рыночная экономика имеет ярко выраженную социальную направленность и ориентацию на создание условий, которые бы обеспечивали достойную жизнь и развитие для любого человека. Поэтому возникает необходимость в создании качественной сферы услуг. Результаты деятельности этой сферы носят многофункциональный, комплексный характер, увеличивают свободное время населения, освобождают его от трудоемких работ по ведению домашнего хозяйства, способствуют рациональному использованию денежных доходов. Предприятия общественного питания играют важную роль в удовле-

творении потребностей населения, и в системе инфраструктуры национальной экономики рассматриваются как общественно-организованная форма удовлетворения потребностей людей в готовой пище<sup>15</sup>.

Общественное питание — отрасль народного хозяйства, которая занимается производством и реализацией готовых продуктов питания или полуфабрикатов. К таким предприятиям относятся столовые, кофейни, бары, кондитерские цеха, пиццерии, «фаст-фуды», рестораны, пельменные и многие другие предприятия. Предприятия общественного питания в той или иной форме существуют уже давно. Потребность человека в еде, общении и отдыхе существовала всегда. Так как данный вид предприятий удовлетворяет одну из главных потребностей человека, его роль в обществе достаточно значима. При этом развитие общества оказывает заметное влияние на функционирование данной отрасли. В течение истории появлялись и исчезали различные виды и форма предприятий общественного питания. Так буквально больше века назад, мало кто пользовался услугой доставки еды на дом, что в настоящее время является весьма популярным направлением. В тоже время такой вид заведения, как таверна, который был популярен пару веков назад, в настоящее время потерял свою актуальность.

Предприятия общественного питания имеют свою специфику, что значительно сказывается на реализации коммерческой деятельности в данной сфере. Для того чтобы понять специфику данной отрасли экономики, необходимо рассмотреть ее функции.

Предприятия общественного питания выполняют целый ряд важных социально-экономических функций:

- удовлетворение объективных потребностей населения в готовой пище и услугам по ее общественно-организованному потреблению;

- удовлетворение субъективных социально-культурных потребностей населения (общение, досуг, отдых);

---

<sup>15</sup> Богданова, Ю. Н. Организация коммерческой деятельности предприятия : учебное пособие. – Ульяновск : УлГТУ, 2014. – с. 37

- совершенствование структуры использования свободного времени потребителей;
- повышение реальных доходов потребителей за счет рационализации структуры расходов;
- повышение реальных доходов малоимущих и незащищенных слоев населения<sup>16</sup>.

Изначально функцией предприятия общественного питания было обеспечение потребностей в пище и отдыхе. В современном мире предприятия общественного питания распространяют свое влияние на многие сферы жизни человека – здравоохранение, досуг, образование и просвещение, туризм и т.д.

Стоит отметить, что предприятия общественного питания также можно рассматривать и как механизм социализации индивида. Именно поэтому общественное питание выступает в качестве одного из инструментов решения комплекса задач по воспитанию, образованию, социальной защите, развлечению, общению и т.д.

Таким образом, можно говорить, что общественное питание выполняет две основные функции – удовлетворение физических потребностей человека, в частности голода и социализация индивидуумов посредством различных систем общественного питания.

Изучение функций общественного питания позволяет сделать вывод, что данная сфера услуг отличается комплексным и многофункциональным характером, поэтому в настоящее время существуют различные виды предприятий общественного питания, которые способны удовлетворить общественные потребности.

При определении типа предприятий учитывают различные факторы:

- ассортимент реализуемой продукции, ее разнообразие и сложность приготовления;
- техническую оснащенность;

---

<sup>16</sup> Багиев Г.Л. Маркетинг-менеджмент в системе организации общественного питания: учеб.пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭиФ, 2015. – с. 107.

- методы обслуживания;
- квалификацию персонала;
- качество обслуживания;
- номенклатуру предоставляемых услуг<sup>17</sup>.

В настоящее время выделяют несколько различных типов предприятий общественного питания. Рассмотрим некоторые из них.

Ресторан – предприятие общественного питания с широким ассортиментом блюд сложного приготовления, включая заказные и фирменные. По ассортименту реализуемой продукции и художественному оформлению рестораны делятся на:

- специализированные;
- с национальной кухней;
- тематические.

По месторасположению — ресторан при гостинице, вокзале, в зоне отдыха, вагон-ресторан и др.

Бар - предприятие общественного питания с барной стойкой, реализующее смешанные, крепкие алкогольные, слабоалкогольные и безалкогольные напитки, закуски, десерты, мучные кондитерские и булочные изделия, покупные товары.

Кафе – заведение общественного питания и отдыха, похожее на небольшой ресторан, но с ограниченным по сравнению с рестораном ассортиментом продукции, также, возможно, - с самообслуживанием.<sup>18</sup>

Столовая – разновидность предприятия общественного питания, общедоступное или обслуживающее определённый контингент предприятия питания, производящее и реализующее кулинарную продукцию. Столовые как места общественного питания могут представлять собой как самостоятельные предприятия, для которых общепит является по уставу основным направлением деятельности, так и подразделения, создаваемые внутри организационной струк-

---

<sup>17</sup> Мотышина М.С. Менеджмент в сфере услуг. Теория и практика. – СПб.: Изд-во СПбГУЭиФ, 2016. – с. 99

<sup>18</sup> Чернов, Г.Е. Управление системой общественного питания. – СПб.: Изд-во СПбГУЭиФ, 2015. – с. 71

туры того или иного учреждения или предприятия.

Закусочная – предприятие питания с ограниченным ассортиментом блюд несложного приготовления, предназначенное для быстрого обслуживания посетителей. По ассортименту реализуемой продукции закусочные подразделяются на предприятия общего типа и специализированные: пельменную, сосисочную, блинную, пирожковую, пончиковую, чебуречную, шашлычную, чайную, рюмочная, пышечная и пр.; по типу реализации – закусочная, быстро, кафетерий и т.д.<sup>19</sup>.

Буфет – небольшое предприятие питания с ограниченным ассортиментом. Буфеты часто организуют в местах, где полномасштабное заведение общепита не требуется либо в дополнение к нему

Кафетерий – небольшое кафе с ограниченным ассортиментом блюд, работающее по системе самообслуживания. Кафетерий является одним из видов предприятия общественного питания с минимальным количеством обслуживающего персонала, «столовым сервисом» - оборудованный столиками и стульями, расположенный в здании офиса, на территории колледжа, института или какого-либо другого учреждения, а также буфет, прилегающий к школьной столовой

Предприятие-автомат – предприятие, осуществляющее реализацию продукции определенного ассортимента через торговые автоматы<sup>20</sup>.

Магазин (отдел) кулинарии – магазин или отдел в системе общественного питания, реализующий населению кулинарные изделия, полуфабрикаты, мучные кондитерские и булочные изделия, покупные товары.

Пиццерия – разновидность современного предприятия питания, которое может объединять в себе как формат кафе, так и ресторана. Пиццерии в формате ресторана нередко называют тратториями, за расширенное меню и более высокую торговую наценку по сравнению с пиццериями, работающими по форма-

---

<sup>19</sup> Фридман, А.М. Основы экономики, менеджмента и маркетинга предприятия питания. Учебник. – М.: РИОР, Инфра-М, 2016. – с. 77.

<sup>20</sup> Шуляков Л.В. Оборудование предприятий торговли и общественного питания. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – с. 201.

ту кафе. В любом случае в меню обоих форматов должен быть широкий выбор пиццы.

Киоск или ларек – строение небольших размеров, предназначенное для мелкорозничной торговли, продажи продукции общественного питания или предоставления услуг.

Кофейня – гастрономическое заведение, место для встреч и общения, где подают напитки и десертные блюда: кофе, торты, мороженое, зелёный и чёрный чай, соки, а также газированные и алкогольные напитки.

Предприятия быстрого обслуживания – объект общественного питания, предназначенный для изготовления и реализации с организацией потребления на месте блюд несложного приготовления постоянного ассортимента с использованием полуфабрикатов промышленного и собственного производства<sup>21</sup>.

Конечно, это неполный перечень предприятий общественного питания, это сфера постоянно развивается, и появляются новые виды.

Одной из главных особенностей данной сферы услуг является - непостоянство качества, вернее будет сказать, что для поддержания качества обслуживания на должном уровне предприятия общественного питания должны постоянно искать различные способы, например, расширять ассортимент, подстраиваться под сезонные изменения и т.д. В противном случае, предприятия могут быстро потерять своих клиентов.

Следующей особенностью функционирования предприятий общественного питания является зависимость от уровня жизни и доходов населения. Соответственно предприятия данного типа очень чувствительны к экономическим изменениям в стране, так как это сказывается на конечных потребителях. Именно поэтому в период кризиса многие предприятия такого типа закрываются, так как доходы населения падают, следовательно, падает и прибыль предприятия. Для того чтобы избежать такой ситуации предприятия должны уметь приспосабливаться к изменяющимся условиям.

---

<sup>21</sup> Жабина С.Б., Бурдюгова О.М., Колесова А.В. Основы экономики, менеджмента и маркетинга в общественном питании. Учебник. – М.: Академия, 2014. – с. 102.

И третья не менее важная особенность услуг общественного питания заключается в ее несохраняемости. В первую очередь данная особенность связана с тем, что большая часть продукции, которую предлагают предприятия подобного типа, не может храниться больше установленного срока, и часто такой срок исчисляется днями.

Услуга общественного питания как важнейший объект для получения прибыли в сочетании с интересами потребителя представляет собой особый вид коммерческого бизнеса – производственно-коммерческую деятельность в организации коллективного употребления продукции общественного питания.

Потребителем услуги является гражданин или организационная структура, которая использует продукцию общественного питания для личных нужд, не связанных с извлечением прибыли. В тоже время юридическое лицо или индивидуальные предприниматель могут покупать у предприятий общественного питания продукцию и для дальнейшей перепродажи, выступая при этом посредником между производителем и потребителем услуги с целью извлечения прибыли<sup>22</sup>.

Как так предприятия общественного питания предоставляют услуги, то они должны соответствовать определенным критериям, основным из которых является качество приготовленной продукции и сервиса. При создании предприятия общественного питания, особенно, таких как ресторан, кафе, бар, важно не только качество предлагаемой продукции, но и сама атмосфера заведения. В последнее время все чаще появляются различные тематические заведения, которые оформлены в определенном стиле и предлагают определенную продукцию. Все это создает возможность повышения конкурентоспособности предприятия и создания базы постоянных клиентов.

Коммерческая деятельность на предприятии общественного питания связана с широкой оперативно-организационной и хозяйственной работой по реализации своих функций. Если вспомнить структуру коммерческой деятельно-

---

<sup>22</sup> Русакова, О.В. Функции и особенности системы общественного питания // Молодой ученый. – 2018. – №7. – С. 122.

сти, которая была предложена М.А. Федоровой и представлена в предыдущей главе, она полностью соответствует и для предприятий общественного питания. При этом, как уже было сказано выше, в зависимости от вида предприятия могут меняться и компоненты. Все же стоит отметить, что одним из главных направлений коммерческой деятельности на предприятиях общественного питания является выбор поставщиков, так как именно качественные продукты во многом определяют и качество самой продукции. Другим важным компонентом является организация самого процесса производства, который связан не только с созданием качественных блюд, но и с изменением предлагаемого ассортимента в зависимости от потребностей клиентов. К слову сказать, многие рестораны, кафе и кофейни, меняют свое меню в зависимости от сезона, или привязывая его к определенным событиям, например, создание постного меню в период Великого поста и т.д.

Подводя итог можно сказать, что коммерческая деятельность на предприятиях общественного питания представляет собой комплекс производственных, торговых и сервисных процессов, которые направлены на удовлетворение физиологических потребностей, эстетических и культурных вкусов потребителей с целью получения прибыли.

### **1.3 Методы оптимизации коммерческой деятельности предприятий общественного питания**

В условиях современной рыночной экономики предприятиям общественного питания часто бывает сложно удержаться на плаву, из-за частых изменений в экономике страны, высокой конкуренции и других факторов. Кроме того предприятию необходимо следить за тем, чтобы качество предоставляемой продукции и услуг оставалось на прежнем уровне и даже становилось лучше. Поэтому острым остается вопрос определения основных направлений совершенствования товародвижения, системы сбора и обработки информации на предприятиях общественного питания, а также разработка эффективных методов и подходов к управлению сырьем и готовой продукцией в данной отрасли

народного хозяйства<sup>23</sup>. Конечно, каждое предприятие решает такие вопросы, используя свои знания и ресурсы, но стоит отметить, что существуют определенные методы оптимизации коммерческой деятельности на предприятиях общественного питания.

Вначале стоит дать определение понятию оптимизация. Оптимизация – это целенаправленная деятельность, заключающаяся в получении наилучших результатов при заданных условиях. Как правило, следствием оптимизации служит наиболее важный фактор на предприятии, а именно слаженная и быстрая работа всех подразделений<sup>24</sup>.

Для того чтобы оптимизировать коммерческую деятельность на предприятиях общественного питания, вначале необходимо выделить основные критерии эффективности данной деятельности. Смагин И.Н. и Смагин Д.А.<sup>25</sup> выделяют следующие условия эффективности коммерческой деятельности в общественном питании:

- четкое определение места предприятия в сфере оказания услуг;
- организация оптимального управления организационно-правовым формированием;
- наличие финансовых возможностей совершенствования материально-технической базы;
- разумное использование материальных и трудовых ресурсов предприятия;
- рациональная организация снабжения сырьем, материально-техническими и топливно-энергетическими ресурсами;
- активное внедрение новых технологий в производство, реализация и организация потребления продукции общественного питания;
- постоянное и систематическое изучение спроса предложения, конъюнк-

---

<sup>23</sup> Дашков Л.П., Памбухчиянц О.В. Организация и управление коммерческой деятельностью. – М.: Дашков и Ко, 2016. – с. 313

<sup>24</sup> Панкратов Ф.Г., Солдатова Н.Ф. Коммерческая деятельность. – М.: Дашков и Ко, 2016. –с. 223

<sup>25</sup> Смагина И.Н., Смагин Д.А. Организация коммерческой деятельности в общественном питании. - М, 2005. С. 117-119.

туры рынка и своевременное реагирование на их колебания<sup>26</sup>.

Указанные условия говорят о том, что коммерческая деятельность предприятия общественного питания является комплексной системой, которая включает несколько элементов. Для эффективного функционирования всей системы необходимо развитие каждого из направлений. Кроме того стоит указать и основные показатели, которые можно использовать для оценки эффективности работы предприятий общественного питания:

- ожидаемая эффективность, которая рассчитывается на стадии образования организационно-правовой структуры общественного питания или намерений ввода новых объектов. Данный показатель представляет собой первоначальную цель, которую ставит перед собой собственник предприятия;

- планируемая эффективность, которая рассчитывается на стадии внедрения новых объектов, техники и технологий, разработки бизнес-планов деятельности субъектов хозяйствования на период действия;

- фактическая эффективность, которая определяется в процессе производственно-коммерческой деятельности действующих объектов общественного питания. Этот показатель выявляется в динамике за изучаемый период с учетом качественных и количественных изменений в структуре предприятия<sup>27</sup>.

Стоит отметить, что кроме расходов, связанных с производством продукции, предприятия общественного питания тратит значительные средства на доведение готовой продукции до потребителя. Именно поэтому при оптимизации коммерческой деятельности стоит обратить внимание на такое направление, как товародвижение. Товародвижение на предприятиях общественного питания включает такие виды деятельности как: транспортировка, поддержание товарных запасов, обработка заказов, складирование, размещение складов, транспортная обработка.

Изучение методов оптимизации на предприятиях общественного питания позволяет утверждать, что одним из важных направлений в данной сфере явля-

---

<sup>26</sup> Кожова А.А., Цветных А.В. Предложения по совершенствованию управления коммерческой деятельностью торговой организации // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2018. – № 8. – С. 388.

<sup>27</sup> Коротких, И.Ю. Основы коммерческой деятельности. – М.: Академия, 2016. – с. 174.

ется создание эффективных механизмов регулирования материальных потоков на предприятиях общественного питания. Исследование возможности применения научных методов управления для целей оптимизации товародвижения в общественном питании позволило сформулировать следующие концептуальные положения:

- в сфере управления процессами товарного обеспечения и сбыта приоритетным является потребности покупателя, именно поэтому необходимо систематическое и постоянное исследование потребительских предпочтений;

- кроме того важно оптимизировать издержки на всех производственных этапах;

- управление в области товарного обеспечения и сбыта на предприятия общественного питания решает следующие задачи:

- а) снижение издержек обращения, связанных с транспортировкой и хранением сырья, полуфабрикатов, готовой продукции;

- б) сокращение скорости оборота оборотных средств предприятия<sup>28</sup>.

Оптимизация коммерческой деятельности на предприятии общественного питания предполагает решение следующих задач:

- постоянный сбор необходимых внутренних и внешних данных;

- правильное ведение аналитики;

- эффективная организация труда;

- контроль выполнения задач персоналом;

- автоматизация производства;

- улучшение качества продукции;

- упрощение рутинной работы<sup>29</sup>.

Производственный процесс на предприятиях общественного питания включает в себя несколько составляющих, которые представлены на рисунке 2.

---

<sup>28</sup> Памбухчиянц, О.В. Организация коммерческой деятельности. – М.: Дашков и Ко, 2015. – с. 213.

<sup>29</sup> Матузенко Е.В., Шиленко С.И., Костенко Я.В. Совершенствование информационного обеспечения коммерческой деятельности розничного торгового предприятия // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 11. – С. 1120.

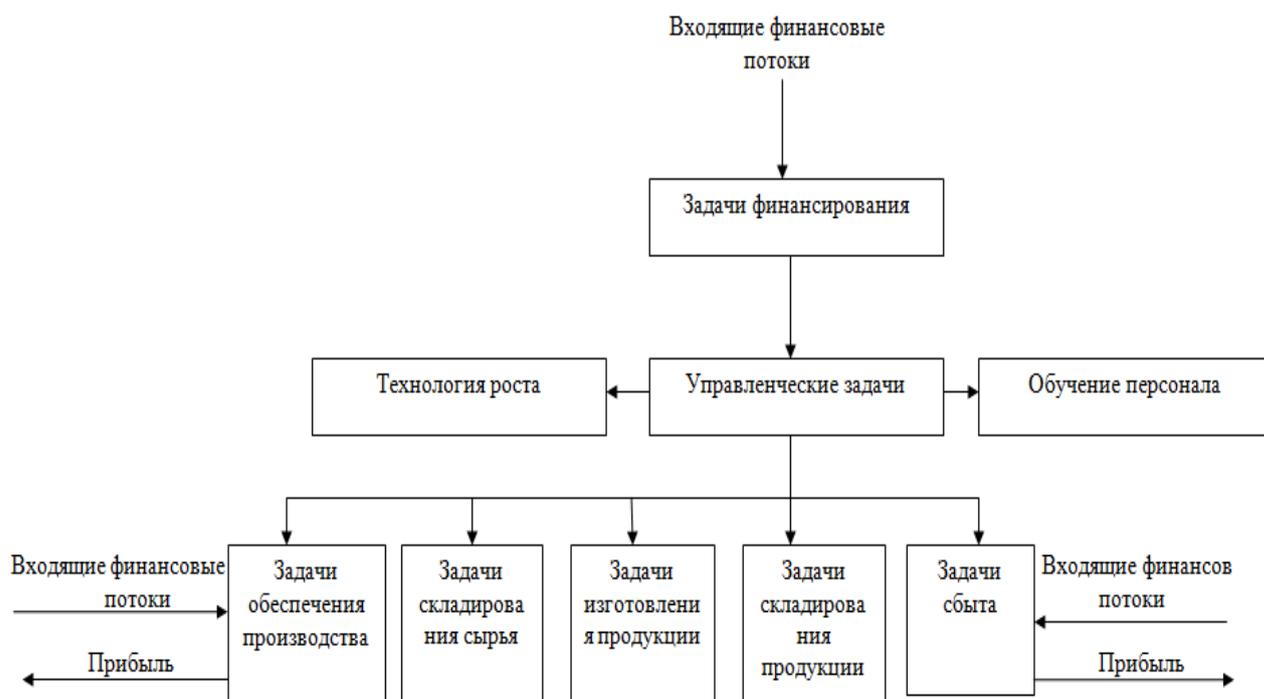


Рисунок 2 – Схема производственного процесса на предприятии

На каждом этапе процесса, представленного на рисунке 2, должны решаться задачи, способствующие оптимизированному производству материальных благ и поддержке производственных отношений.

Создание хорошо организованной системы финансирования деятельности создает благоприятные условия для накопления средств, возможности их концентрации на ключевых направлениях производственных процессов.

Рассмотрим более подробно методы, которые могут использоваться для оптимизации коммерческой деятельности на предприятии общественного питания.

Одним из таких методов является метод линейного программирования, который был разработан Л.В. Канторовичем. Суть данного метода заключается в том, что максимизировать производство при ограниченных ресурсах, а значит, и создание математической основы для решения типичных хозяйственных задач. Условия задачи на оптимум и цель, которая должна быть достигнута, могут быть выражены с помощью системы линейных уравнений. Поскольку уравнений меньше, чем неизвестных, задача обычно имеет не одно, а множество

решений. Найти же нужно одно, согласно терминологии математиков, экстремальное решение<sup>30</sup>.

Данный метод может использоваться только в случае отсутствия какого-либо ресурса, именно тогда вступает в действие механизм поиска оптимума из числа возможных вариантов. Именно поэтому метод далеко не всегда можно использовать для предприятий общественного питания, так как чаще всего необходимо заблаговременно знать о распределении необходимых продуктов и их количестве.

Другой метод - метод контроля эффективности сегментов предприятия. Суть данного метода заключается в том, что оперативный контроль показателей деятельности организации, проведенный на основе детального анализа внутренней отчетности, позволяет вовремя предотвратить появление и рост негативных моментов, связанных с отдельными сегментами бизнеса, а также предотвратить усиление их влияния на другие сегменты, результаты деятельности организации в целом<sup>31</sup>. Данный метод достаточно широко используется для оптимизации работы на предприятиях общественного питания. Но не всегда данных полученных в ходе детального анализа бывает достаточно для того чтобы полностью оптимизировать работу предприятия.

Следующие метод, который можно использовать для оптимизации размера текущих запасов - модель экономически обоснованного размера заказа Уилсона или сокращено модель ЕОQ.

Модель ЕОQ основана на минимизации совокупных операционных затрат, которые делятся на две группы:

- затраты по размещению: сумма затрат по завозу товаров, расходы по транспортировке и приемке товаров. Определение затрат по размещению заказов на поставку производственных запасов определяется как отношение объема производственного потребления сырья, материалов за период к среднему объе-

---

<sup>30</sup> Жернова Е.А., Никонова Я.И. Особенности управления предприятиями общественного питания в условиях кризиса // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4-3. – С 111

<sup>31</sup> Кондраков, И.В. Совершенствование коммерческой деятельности как инструмент повышения конкурентоспособности предпринимательских структур // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2018. – № 5. – С. 105

му одной партии поставки, помноженному на среднюю стоимость размещения одного заказа;

- затраты по хранению товаров на складе предприятия как произведение половины среднего объема одной партии поставки сырья и средней стоимости хранения единицы производственного запаса<sup>32</sup>.

Таким образом, чем больше по объему партии закупки материально-производственных запасов, тем меньше операционные затраты по размещению заказов в определенном периоде, т. е. чем больше предприятие закупает, тем реже производится завоз материалов, тем ниже сумма затрат по транспортировке, приемке и т. д. Однако наряду с этим большие объемы одной партии закупки увеличивают затраты на хранение материально-производственных запасов, так как увеличивается период хранения.

Данный метод может использоваться и для оптимизации размера производственных запасов, и для запасов готовой продукции, так как дает ответ на вопрос, какой объем запаса данного вида предприятие должно приобретать единовременно. Оптимальный размер заказа понимается как объем регулярных поставок, при котором обеспечивается необходимое предприятию количество запасов и минимизируются совокупные затраты по закупке и хранению запасов на складе.

Но данным метод имеет ряд недостатков:

- уровень спроса на продукцию общественного питания не всегда постоянный, так как могут влиять различные факторы, например, праздники, выходные и т.д.;

- расход запасов непрерывен;

- не рассматривается случай дополнительной поставки товара;

- модель может применяться только для одного конкретного вида товара, количество которого непрерывно измеряется, что для предприятий обществен-

---

<sup>32</sup> Дашков Л.П., Памбухчиянц О.В. Организация и управление коммерческой деятельностью. – М.: Дашков и Ко, 2016. – с. 550

ного питания не всегда возможно<sup>33</sup>.

Следовательно, метод ЕОQ не подходит для полноценного решения задачи оптимизации.

Другой метод, который также может использоваться для реализации оптимизации на предприятии общественного питания - многокритериальный метод, или «векторный». Многокритериальная или векторная оптимизация - процедура, суть которой заключается в необходимости использования специальных математических методов, обеспечивающих получение эффективных значений переменных в условиях, когда в модели задачи присутствует несколько критериев, а главный из них не установлен<sup>34</sup>.

Плюсом данного метода является большое количество затрат, которые можно оптимизировать с его помощью: перепроизводство, задержки, простой, избыточность операций, в том числе перевалочные операции, запасы, брак и т.д. Этот метод можно считать наиболее подходящим для решения многих задач, поскольку в сфере общественного питания присутствует множество равнозначных критериев, проведя анализ которых, возможно избежать проста и рассчитать необходимое количество запасов, чтобы не допустить их нехватки или порчи из-за чрезмерного количества. Использование метода многокритериальной оптимизации позволит существенно улучшить качество продукции и скорость работы, а также снизить затраты и увеличить точность расчетов.

В итоге можно сделать вывод, что процесс оптимизации на предприятиях общественного питания позволяет повысить эффективность работы данного предприятия, что в свою очередь сказывается на результативности и в частности на прибыли.

---

<sup>33</sup> Панкратов Ф.Г., Солдатова Н.Ф. Коммерческая деятельность. – М.: Дашков и Ко, 2016. – с. 402

<sup>34</sup> Матузенко Е.В., Шиленко С.И., Костенко Я.В. Совершенствование информационного обеспечения коммерческой деятельности розничного торгового предприятия // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 11. – С. 1122

## 2 ХАРАКТЕРИСТИКА КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО АЛГОС ФУДС)

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Алгос Фудс»

Общество с ограниченной ответственностью «Алгос-Фудс» осуществляет свою деятельность с 29 февраля 2012 года. Юридический адрес организации: 690000, г. Владивосток, ул. Станюковича, 3-78. Организация действует на основании Устава и федерального законодательства об обществах с ограниченной ответственностью и в сфере гражданского права. ОГРН 1122540001407, ИНН 2540179363.

ООО «Алгос-Фудс» учреждено единоличным решением учредителя, уставной капитал общества составляет 10000 рублей. Генеральным директором общества и лицом, имеющим право действовать от его имени без доверенности является Ермолаев Александр Васильевич.

ООО «Алгос-Фудс» обладает лицензией на розничную продажу алкогольной продукции, выданной субъектом Российской Федерации в соответствии с предоставленными законом полномочиями.

Организация осуществляет свою деятельность по следующим видам экономической деятельности (с кодами по ОКВЭД):

- 56.10 – Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания (основной);
- 46.1 – Торговля оптовая за вознаграждение или на договорной основе;
- 46.11 – Деятельность агентов по оптовой торговле сельскохозяйственным сырьем, живыми животными, текстильным сырьем и полуфабрикатами;
- 46.17 – Деятельность агентов по оптовой торговле пищевыми продукта-

ми, напитками и табачными изделиями;

- 46.18 – Деятельность агентов, специализирующихся на оптовой торговле прочими отдельными видами товаров;

- 46.2 – Торговля оптовая сельскохозяйственным сырьем и живыми животными;

- 46.3 – Торговля оптовая пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями;

- 46.4 – Торговля оптовая непродовольственными потребительскими товарами;

- 46.9 – Торговля оптовая Неспециализированная;

- 47.11 – Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах;

- 47.11.1 – Торговля розничная замороженными продуктами в неспециализированных магазинах;

- 47.11.2 – Торговля розничная незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах;

- 47.19 – Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах;

- 47.2 – Торговля розничная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями в специализированных магазинах;

- 47.21 – Торговля розничная фруктами и овощами в специализированных магазинах;

- 47.22 – Торговля розничная мясом и мясными продуктами в специализированных магазинах;

- 47.23 – Торговля розничная рыбой, ракообразными и моллюсками в специализированных магазинах;

- 47.24 – Торговля розничная хлебом и хлебобулочными изделиями и кондитерскими изделиями в специализированных магазинах;

- 47.25 – Торговля розничная напитками в специализированных магази-

нах;

- 47.26 – Торговля розничная табачными изделиями в специализированных магазинах;

- 47.29 – Торговля розничная прочими пищевыми продуктами в специализированных магазинах;

- 56.10.1 – Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания;

- 56.10.3 – Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах ресторанов и на судах;

- 56.29 – Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания.

Кроме того, согласно Уставу ООО «Алгос-Фудс» организация вправе заниматься иной, не запрещенной законом деятельностью, в соответствии со своими целями и задачами.

У организации существует несколько обособленных подразделений на территории Приморского, Хабаровского краев, Амурской области, Еврейской Автономной области и других субъектов РФ на Дальнем Востоке. В городе Благовещенске Амурской области обособленное подразделение ООО «Алгос-Фудс» расположено по адресу ул. Амурская, 201/1. Коммерческое наименование организации «Столовая №1 Копейка». На 01 января 2019 года в обособленном подразделении ООО «Алгос-Фудс» трудоустроены 24 человека, включая менеджеров – руководителя подразделения, администратора столовой, заместителя руководителя по финансовым вопросам.

Рассмотрим основные экономические показатели хозяйственной деятельности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» за последние три года (таблица 1).

Таблица 1 – Основные экономические показатели деятельности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» за 2016 - 2018 гг.

Показатели	2016	2017	2018	Темп прироста, %	
				2017 г. к 2016г.	2018 г. к 2017 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	11890	12460	12230	4,8	-1,8
Себестоимость продаж, тыс. руб.	8493	8993	9458	5,9	5,2
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1420	1473	1532	3,7	4,0
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1977	1994	1240	0,9	-37,8
Налог в связи с применением ЕНВД, тыс. руб.	297	299	186	0,7	-37,8
Чистая прибыль, тыс. руб.	1680	1695	1054	0,9	-37,8
Средняя величина запасов, тыс. руб.	2498	2563	2660	2,6	3,8
Средняя величина активов, тыс. руб.	4176	4202	4266	0,6	1,5
Среднесписочная численность персонала, чел.	22	21	21	-4,5	0,0
Затраты на 1 рубль выручки, руб.	0,83	0,84	0,90	0,7	7,0
Рентабельность продаж, %	16,6%	16,0%	10,1%	-3,8	-36,6
Товарооборот на одного работника, тыс. руб. / чел.	540	593	582	9,8	-1,8

Данные таблицы позволяют проследить следующие тенденции в развитии предприятия. Так, по итогам 2018 г. предприятием получена выручка от реализации товаров в объеме 12230 тыс. руб., что стало ниже показателя предыдущего года на 230 тыс. руб., или на 1,8 %.

В связи со снижением уровня себестоимости продаж на 0,7 процентных пункта, с 5,9 % до 5,2 %, и незначительного роста коммерческих расходов – на 0,3 процентных пункта, с 3,7 % до 4,0 %, наблюдается значительное сокращение прибыли от продаж в 2018 г. – на 754 тыс. руб. или на 37,8 %. В результате продолжилось снижение рентабельности продаж на 5,9 % по отношению к 2017 г.

Размер чистой прибыли в 2018 г., оставшейся в распоряжении предприятия, составил 1054 тыс. руб. против 1695 тыс. руб. в 2017 г. и 1680 тыс. руб. в 2016 г.

## **2.2 Анализ результативности коммерческой деятельности предприятия**

Оценку коммерческой деятельности обособленного подразделения ООО

«Алгос-Фудс» целесообразно проводить по этапам. На первом этапе необходимо провести общий анализ финансового состояния, по данным бухгалтерского баланса, с целью получения предварительной оценки финансового состояния, данные оформлены в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ динамики статей бухгалтерского баланса обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс»

Показатель	На 31.12.2016	На 31.12.2017	На 31.12.2018	Абсолютные изменения, тыс. руб.	
				2017 к 2016	2018 к 2017
Материальные внеоборотные активы	1182	1013	844	-169	-169
Запасы	2490	2636	2684	146	48
Денежные средства и денежные эквиваленты	416	458	645	42	187
Финансовые и другие оборотные активы	112	98	155	-14	57
Баланс	4200	4205	4328	5	123
Капитал и резервы	4090	4110	4240	20	130
Кредиторская задолженность	110	95	88	-15	-7
Баланс	4200	4205	4328	5	123

Исходя из данных таблицы 2, можно сказать о постепенном увеличении валюты баланса до 4328 тыс. руб. в 2018 г. против 4205 тыс. руб. и 420 тыс. руб., в 2017 и в 2016 годах соответственно.

Положительная тенденция характеризуется ростом оборотных активов в отчетном году, так например строка денежные средства увеличились на 187 тыс. руб., запасы на 48 тыс. руб. и дебиторская задолженность на 57 тыс. руб.

Пассив представлен двумя статьями баланса – капитал и резервы, кредиторская задолженность. По данным показателям можно сказать о финансовой устойчивости обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс». За каждый исследуемый год кредиторская задолженность покрывается денежными средствами, это говорит о финансовой независимости предприятия. На основании данных бухгалтерского баланса проанализируем структуру активов и пассивов обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс». Результаты анализа представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ структуры имущества обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» и источников его образования за 2016 - 2018 гг.

Наименование статьи	Значение на конец года, тыс. руб.			Удельный вес на конец года, %		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Внеоборотные активы	1182	1013	844	28,14	24,09	19,50
Оборотные активы	3018	3192	3484	71,86	75,91	80,50
Валюта баланса	4200	4205	4328	100,00	100,00	100,0
Капитал и резервы	4090	4110	4240	97,38	97,74	97,97
Краткосрочные обязательства	110	95	88	2,62	2,26	2,03
Валюта баланса	4200	4205	4328	100,00	100,00	100,00

Согласно таблице 3, в структуре активов значительная доля приходится на оборотные активы, за исследуемый период наблюдается рост – с 71,86 % в 2016 году до 80,5 % в 2018 году.

Что касается пассивов, то основным источником образования имущества являются собственные средства. В целом за 2016 - 2018 годы величина изменяла своё значение незначительно, оставаясь в районе 79 %, что говорит о финансовой стабильности исследуемого объекта.

Следующим важным шагом анализа финансового состояния является оценка платежеспособности и ликвидности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» Проведем анализ ликвидности баланса с использованием имущественного подхода. Для этого необходимо сгруппировать активы и пассивы бухгалтерского баланса, данные оформлены в таблице 4.

Таблица 4 – Группировка активов и пассивов бухгалтерского баланса обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» за 2016 - 2018 гг.

Активы	Сумма на к.г., тыс. руб.			Пассивы	Сумма на к.г., тыс. руб.		
	2016	2017	2018		2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8
А4: внеоборотные активы	1182	1013	844	П4: капитал и резервы	4090	4110	4240
А3: запасы	2490	2636	2684	П3: долгосрочные пассивы	-	-	-
А2: дебиторская задолженность	112	98	155	П2: краткосрочные	-	-	-

## Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7	8
и прочие оборотные активы				кредиты и займы			
А1: денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	416	458	645	П1 : кредиторская задолженность	110	95	88
Итого	4200	4205	4328	Итого	4200	4205	4328

Данные таблицы 4 показывают, что бессрочные источники (собственный капитал) соответствует в балансе внеоборотным активам и служат источником их финансирования.

У обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» отсутствуют долгосрочные обязательства и краткосрочные кредиты и займы. Таким образом, источником финансирования, как запасов, так и дебиторской задолженности являются собственные средства.

Кредиторская задолженность соответствует в балансе наиболее ликвидным активам, то есть денежным средствам и краткосрочным финансовым вложениям. Вследствие чего ООО «Алгос-Фудс» способен погасить обязательства по мере их востребования. Таким образом, можно сказать, что баланс исследуемого экономического объекта является ликвидным.

Для более наглядной оценки ликвидности баланса, необходимо сравнить соответствующие статьи актива и пассива (таблица 5).

Таблица 5 – Оценка ликвидности баланса обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» за 2016 - 2018 гг.

Требования соотношения	Расчет излишек (дефицита)	Величина излишек (дефицита)			Абсолютное изменение, тыс. руб.		Относительное изменение, процент	
		2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	2017 к 2016	2018 к 2017
A4 < П4	П4 – А4	2908	3097	3396	189	299	6,50	9,65
A3 > П3	А3 – П3	2490	2636	2684	146	48	5,86	1,82
A2 > П2	А2 – П2	112	98	155	-14	57	-12,50	58,16
A1 > П1	А1 – П1	306	363	557	57	194	18,63	53,44

Ликвидность баланса является абсолютной, соблюдены все неравенства. Наибольший излишек зафиксирован по собственному капиталу, его абсолютное изменение в 2018 г. по отношению к 2017 г. составило 299 тыс. руб.

Для оценки уровня ликвидности рассчитываются показатели общей, абсолютной, критической и текущей ликвидности, данные представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ коэффициентов ликвидности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» за 2016 - 2018 гг.

Коэффициент	На конец года			Абсолютное изменение		Норматив
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	
Коэф. общей ликвидности	11,08	13,66	17,36	2,58	3,70	>1
Коэф. абсолютной ликвидности	3,78	4,82	7,33	1,04	2,51	0,2 – 0,5
Коэф. критической ликвидности	4,80	5,85	9,09	1,05	3,24	0,7 – 1
Коэф. текущей ликвидности	27,44	33,60	39,59	6,16	5,99	>1

Данные таблицы 6 позволяют проследить положительную динамику за исследуемый период. Наибольшее изменение было выявлено по коэффициенту текущей ликвидности, в 2017 г. по сравнению с 2016 он увеличился на 6,16. Рассчитанные показатели отклоняются от нормативных значений. Так коэффициент общей и текущей ликвидности значительно превышает установленную норму, в 2018 году они составляли 17,36 и 39,59 соответственно. Это говорит о повышающейся платежеспособности ООО «Алгос-Фудс» как в текущей деятельности, так и в перспективе.

Коэффициент абсолютной ликвидности увеличился на 2,51 в отчетном году и достиг 7,33, что характеризует высокую способность предприятия погасить краткосрочные обязательства немедленно.

На основе рассчитанных показателей можно сделать вывод о ликвидности средств в долгосрочном периоде и о повышающейся платежеспособности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс».

Следующим этапом анализа финансового состояния организации является оценка финансовой устойчивости. Используются следующие показатели,

характеризующие состояние оборотных средств, структуру источников финансирования, финансовую независимость предприятия (таблица 7).

Таблица 7 – Анализ коэффициентов финансовой устойчивости обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» за 2016 - 2018 гг.

Коэффициент	На конец года			Абсолютное изменение		Норматив
	2016	2017	2018	2017 к 2016	2018 к 2017	
Коэф. обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами	0,96	0,970	0,975	0,01	0,005	>0,1
Коэф. маневренности собственного капитала	0,71	0,75	0,80	0,04	0,05	>0,1
Коэф. автономии	37,18	43,26	48,18	6,08	4,92	>0,5
Коэф. финансовой активности	0,03	0,023	0,021	-0,01	-0,002	<1
Коэф. финансовой устойчивости	37,18	43,26	48,18	6,08	4,92	>0,75

Показатели, рассчитанные в таблице 7, имеют значения, превышающие нормативы. Это можно объяснить высокой долей нераспределенной прибыли ООО «Алгос-Фудс».

Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличился на 0,005 и составил 0,975. То есть 97,5 % оборотных активов обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» финансирует за счет собственных средств.

Коэффициент маневренности собственного капитала в отчетном году по сравнению с 2017 годом, увеличился на 0,05 и составил 0,8. Это говорит о том, что большая часть собственного капитала находится в ликвидной форме, и, следовательно, может быть выведена из организации за достаточно короткий срок.

Коэффициент автономии характеризует долю собственного капитала в общей сумме источников финансирования. По этому коэффициенту наблюдается наибольшее значение среди остальных показателей. В конце 2018 г. он составил 48,18. Это говорит, что организация независима от заемных источников финансирования.

Коэффициент финансовой активности имеет тенденцию к снижению, так 2018 году по сравнению с 2017 годом снизился на 0,002 и составил 0,021.

Таким образом, на 1 руб. собственного капитала привлекается 0,021 заемных средств.

По имеющимся данным можно отметить, что финансовое положение предприятия является устойчивым, обособленное подразделение ООО «Алгос-Фудс» независимо от внешних источников финансирования, способно в достаточно короткие сроки покрыть свои обязательства.

Необходимым анализом финансового состояния является оценка качества менеджмента по критерию скорости преобразования активов организации в денежные средства, то есть анализ деловой активности. Скорость преобразования активов в деньги характеризуют не только эффективность организации, но и ее ликвидность, платежеспособность и кредитоспособность, поскольку, чем быстрее протекают бизнес-процессы в организации, тем меньше у нее проблем с обслуживанием обязательств и тем выше кредитоспособность.

Анализ деловой активности представлен коэффициентами оборачиваемости, показателями периода оборота и коэффициентами закрепления. Расчет показателей приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ деловой активности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» за 2016 - 2018 гг.

Наименование показателя	За год			Абсолютное изменение	
	2016	2017	2018	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2016 г.
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	3,99	4,01	3,96	0,02	-0,05
Коэффициент оборачиваемости запасов	3,97	4,08	4,13	0,12	0,05
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	121,33	118,67	105	-2,66	-13,67
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	136,67	122,16	145,38	-14,51	23,23
Период оборота запасов, дней	92	89	88	- 3	-1
Период оборота дебиторской задолженности, дней	3	3	3	0	0
Период оборота кредиторской задолженности, дней	2,7	3	2,5	0,3	-0,5
Коэффициент закрепления запасов	0,250	0,249	0,252	-0,001	0,003
Коэффициент закрепления дебиторской задолженности	0,0082	0,0084	0,0095	0,0002	0,0011
Коэффициент закрепления кредиторской задолженности	0,0073	0,0082	0,0069	0,0009	-0,0013

Коэффициент оборачиваемости показывает, какое количество оборотов совершает тот или иной вид актива за определенный период. Так по оборотным активам можно отметить, что за исследуемый период оборачиваемость в год составляла примерно четыре раза

Стоит отметить высокую оборачиваемость, как по дебиторской, так и по кредиторской задолженностям. Величина данных коэффициентов в 2018 г. составила 105 и 145,38 соответственно.

Показатели периода оборота дают представления о среднем сроке, за который возвращаются денежные средства, вложенные в деятельность организации. Так, по итогам 2018 года период оборота запасов составил 88 дней, это говорит о том, что у обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» быстро высвобождаются денежные средства, которые затем поступают на следующую закупку товаров или иные расходы. Намечается положительная тенденция по периоду оборота дебиторской и кредиторской задолженности, данные которых можно охарактеризовать как очень низкие, что является благополучным фактором в финансовом развитии организации.

Коэффициент закрепления отражает величину активов, необходимых для получения одного рубля выручки. Коэффициент закрепления запасов в 2018 составил 0,25, тем самым на 1 рубль выручки приходится 0,25 руб. запасов.

Финансовое состояние малого предприятия характеризуют и финансовые результаты деятельности. На основании отчета о финансовых результатах (таблица 9) оценивается динамика доходов и расходов, чистой прибыли предприятия.

Таблица 9 – Динамики показателей отчета о финансовых результатах обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» за 2016 - 2018 гг.

Показатель	Сумма, тыс. руб.			Абсолютное изменение, тыс. руб.		Темп прироста, процент	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 / 2016	2018 / 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	11890	12460	12230	570	-230	4,6	-1,9
Расходы по обычной деятельности, тыс. руб.	9913	10466	10990	553	524	5,3	4,8
Прибыль (убыток) от	1977	1994	1240	17	-754	0,9	-60,8

Продолжение таблицы 9

1	2	3	4	5	6	7	8
продаж, тыс. руб.							
Налог в связи с применением ЕНВД, тыс. руб.	297	299	186	2	-113	0,7	-60,8
Чистая прибыль, тыс. руб.	1680	1695	1054	15	-641	0,9	-60,8

Данные таблицы 9 свидетельствуют о том, что выручка в 2018 году сократилась на 230 тыс. руб. или на 1,9 % по сравнению с 2017. Особого внимания заслуживает показатель – прибыль от продаж, в отчетном году он сократился до 1240 тыс. руб., что меньше предыдущего значения на 754 тыс. руб. или 60,8 %.

Такой падение можно объяснить оттоком клиентов обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» и сокращением размера среднего чека, при некотором росте себестоимости продукции, что сыграло негативную роль в формировании ключевого показателя-чистой прибыли, в 2018 году по сравнению с 2017 зафиксировано ее существенное сокращение на 60,8%, тогда как в 2017 году по сравнению с 2016 наблюдался ее рост на 0,9 %.

Среди показателей рентабельности особого внимания заслуживают три группы показателей: показатели рентабельности обычной деятельности, показатели рентабельности продаж, показатели рентабельности активов, по которым можно судить об эффективности использования активов и о кредитоспособности организации. На основании упрощенных форм отчетности оценим следующие показатели, приведенные в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ показателей рентабельности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» за 2016 - 2018 гг.

Наименование показателя	Формула	За год			Абсолютное изменение		Относительное изменение, %	
		2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Рентабельность обычной деятельности	(Выручка - Расходы по обычной деятельности):	0,2	0,19	0,11	-0,01	-0,08	-5,26	-68,4

Продолжение таблицы 10

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Расходы по обычной деятельности							
Рентабельность продаж	Прибыль от реализации: Выручка	0,17	0,16	0,10	-0,01	-0,06	-6,25	-57,8
Рентабельность активов	Прибыль от реализации: Средние активы предприятия	0,47	0,47	0,29	0	-0,18	0,00	-64

Рентабельность обычной деятельности – показывает, сколько получено прибыли от обычной деятельности с 1 рубля обычных расходов. Следовательно, доля издержек постоянно возрастает, сокращая долю прибыли, так доля прибыли на 1 рубль издержек приходится, сократилась с 0,2 руб. до 0,11 руб. с 2016 по 2018 годы.

Рентабельность продаж за анализируемый период снижалась с 0,17 руб. до 0,10 руб., следовательно, предприятие с каждого рубля проданного товара получает в настоящий момент 0,1 руб. прибыли. Рентабельность активов характеризует, сколько чистой прибыли предприятия приходится на 1 рубль активов, другими словами какова прибыльность имущества предприятия. Так в 2016 и 2017 гг. на 1 рубль активов приходилось 0,47 руб., в 2018 – 0,29 руб.

Анализ финансового положения, проведенного в данном пункте, показал заметное ухудшение финансового положения обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс», при сохранении его независимости от внешних источников финансирования и его способности в достаточно короткие сроки покрыть свои обязательства.

### **2.3 Основные проблемы в сфере организации коммерческой деятельности ООО «Алгос Фудс»**

Для определения проблемных аспектов деятельности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» необходимо провести анализ угроз и

возможностей организации. Как правило, это осуществляется посредством проведения SWOT-анализа и составления матрицы угроз.

SWOT-анализ организации состоит из анализа сильных и слабых сторон, оценки рисков и возможностей. Анализ экономических показателей, проведенный в предыдущем пункте, показал относительную стабильностью обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» на рынке города Благовещенска, однако снижение темпов прибыли за последние два года свидетельствует о недостаточно эффективном управлении организацией.

Анализ обратной связи с посетителями «Столовой № 1 Копейка» посредством изучения отзывов и предложений, показал, что уровень сервиса предприятия общественного питания на сегодняшний день не способен удовлетворить потребности клиентов, а следовательно, является причиной снижения количества посетителей в сравнении с прошлыми отчетными периодами. Кроме того, необходимо учитывать общее снижение платежеспособности населения в виду сложившейся экономической ситуации в стране за последние годы. Рост цен и уменьшение реальных доходов населения является прямой причиной уменьшения количества посетителей предприятий общественного питания в целом и «Столовой № 1 Копейка» в частности.

SWOT-анализ для обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» включает в себя следующие элементы:

– сильные стороны организации – ее преимущества, которые заключаются в довольно успешном ведении бизнеса в течение последних лет, сплоченности трудовой команды, удачном выборе места расположения предприятия общественного питания (центр города), сложившейся репутации на местном рынке, широкий ассортимент предлагаемых услуг (большой выбор блюд, проведение различных мероприятий на территории столовой), круглосуточный график работы столовой;

– слабые стороны организации – неспособность привлечь большее количество посетителей на данном этапе, в виду чего отмечается снижение темпов роста прибыли, недостаточный уровень сервиса, недостаток квалифицированных кадров (поваров);

– возможности компании – сохранение низкого уровня цен реализуемых блюд, улучшение сервиса заведения, введение дополнительных услуг (доставка блюд, выездное обслуживание, предложение блюд «на вынос»);

– угрозы – экономический кризис, повышение цен на продукты питания (мясо, овощи, фрукты), снижение доходов населения в целом, рост уровня инфляции.

Применение SWOT-анализа позволяет систематизировать всю имеющуюся информацию и, видя ясную картину, принимать взвешенные решения, касающиеся развития предприятия. Таблица SWOT-анализа и выявленные альтернативные стратегические задачи необходимы для дальнейшего анализа, выбора стратегии развития предприятия и выбора предпочтительной маркетинговой стратегии. SWOT - анализ подчеркивает, что стратегия должна как можно лучше сочетать внутренние возможности предприятия и внешнюю ситуацию.

Угрозы коммерческой деятельности организации могут быть как внутренними (напрямую зависят от деятельности предприятия), так и внешними (практически не зависящие от организации). К внешним угрозам, как правило, относят факторы рынка (конкуренция, насыщенность, уровень спроса), экономические и политические факторы (общее состояние экономики страны, ценовая политика государства, международные отношения и т.д.).

В результате сопоставления сильных и слабых сторон организации с возможными угрозами была получена следующая матрица угроз, представленная в таблице 11.

Таблица 11 – Матрица угроз для обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс»

Вероятность реализации угрозы	Возможные последствия			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Незначительные проблемы
Высокая (В)		Экономический и политический кризис в стране, стремительная инфляция	Снижение темпов роста рынка	Изменение политики государства в сфере налогового регулирования
Средняя (С)		Отсутствие местных поставщиков продуктов питания	Приход новых конкурентов	Наличие «административных барьеров»
Низкая (Н)	Природные катаклизмы		Сокращение численности экономически активного населения	

В результате анализа угроз, имеющих разрушительные последствия для организации, выявлено не было. Стандартными угрозами такого вида являются природные катаклизмы. Вероятность их возникновения, разумеется, существует, но остается крайне низкой.

К угрозам, способным привести организацию в критическое состояние, отнесены политическая и экономическая нестабильность в стране, стремительное обесценивание денег при отсутствии роста заработной платы. Возникновение этих угроз находится на довольно высоком уровне и поиск путей их преодоления заранее поможет в значительной степени смягчить потенциальный урон. Отсутствие местных поставщиков продуктов питания также может повредить организации, но появление этой угрозы представляет собой средний уровень вероятности, что связано с высоким аграрным и сельскохозяйственным потенциалом Амурской области. Тем не менее, необходимо приложить усилия по поиску альтернативных источников поставок продуктов питания и полуфабрикатов.

Угроз, способных свергнуть ООО «Алгос-Фудс» в тяжелое состояние немного больше, к ним отнесены снижение темпов роста рынка, приход новых конкурентов, сокращение численности экономически активного населения. Однако, при грамотном ведении дел можно минимизировать последствия этих угроз, например, упрочить свое положение на рынке, повысить уровень предлагаемого сервиса, качества реализуемых блюд, принять меры по привлечению дополнительных посетителей (в т.ч. посредством проведения рекламных кампаний).

И, наконец, легкий вред компании могут причинить такие обстоятельства, как ужесточение государственной политики в сфере бизнеса (увеличение налоговой нагрузки, повышение тарифов на выдачу лицензий и т.д.), а так же наличие прочих «административных барьеров» при осуществлении коммерческой деятельности. Оба этих препятствия можно преодолеть тщательным изучением текущего законодательства и посредством оптимизации ведения налогового и бухгалтерского учета.

Обобщенные выводы по ситуационному положению обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» представим в виде SWOT – анализа (таблица 12). В таблице 12 приведены внешние и внутренние факторы, оказывающие наибольшее влияние на деятельность предприятия, а также возможности и угрозы для развития ООО «Алгос-Фудс».

Таблица 12 – SWOT-анализ деятельности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс»

	Возможности	Угрозы
	1 Сохранение низкого уровня цен реализуемых блюд 2 Улучшение сервиса заведения, 3 Географическая близость поставщиков продуктов питания 4 Большое количество потенциальных клиентов (центр города) 5 Введение дополнительных услуг (доставка блюд, выездное обслуживание, предложение блюд «на вынос»)	1 Экономический и политический кризис в стране 2 Снижение экономически активного населения 3 Снижение темпов роста рынка 4. Приход новых конкурентов 6 Стремительная инфляция 7 Наличие «административных барьеров» 8 Прекращение работы местных поставщиков продуктов питания
1	2	3

1	2	3
<p>Сильные стороны</p> <p>1 Наличие положительной репутации компании</p> <p>2 Востребованность сферы деятельности в целом</p> <p>3 Деловые связи с различными общественными организациями</p> <p>4 Имеется опыт успешного ведения коммерческой деятельности</p> <p>5 Широкий ассортимент предлагаемых услуг</p> <p>6 Собственная материально-техническая база</p> <p>7 Удачное расположение столовой</p> <p>8 Круглосуточный график работы заведения</p>	<p>1 Наличие положительной репутации компании способствуют дальнейшему развитию организации.</p> <p>2 Установленные деловые связи с различными организациями способствуют продвижению услуг по питанию.</p> <p>3 Востребованность услуг общественного питания и низкая цена предлагаемых блюд помогают охватить как можно большее число клиентов.</p> <p>4 Географически выгодное расположение столовой и удобный график работы способствует привлечению клиентов в любое время суток</p> <p>5 Предложение новых услуг в сфере общественного питания помогут расширить занимаемую нишу рынка</p> <p>6 Близкое расположение поставщиков продуктов питания снижает затраты на логистику и себестоимость реализуемых блюд</p>	<p>1 Наличие положительной репутации компании поможет удержать постоянных клиентов</p> <p>2. Комплексный подход к клиенту и маркетинговая стратегия позволяют всерьез не опасаться усиления конкуренции на рынке.</p> <p>3 Хороший уровень менеджмента и знание законодательства помогут преодолеть «административные барьеры»</p> <p>4 Широкие деловые связи могут способствовать нахождению альтернативных источников поставки продуктов питания.</p>
<p>Слабые стороны</p> <p>1 Неспособность привлечь большее количество посетителей</p> <p>2 Снижение темпов роста прибыли</p> <p>3 Недостаточный уровень сервиса</p> <p>4 Недостаток квалифицированных кадров (поваров)</p>	<p>1 Сохранение постоянных клиентов за счет приемлемого уровня цен</p> <p>2 Улучшение сервиса заведения (с учетом предложений посетителей)</p> <p>3 Введение дополнительных услуг поможет увеличить прибыль организации</p> <p>4 Привлечение более квалифицированных кадров решит одну из проблем недостаточного сервиса</p>	<p>1 Экономическая и политическая нестабильность может сузить долю рынка</p> <p>2 Низкий сервис и недостаток квалифицированных кадров могут привести к убыточности бизнеса при выходе на рынок конкурентов с более профессиональными сотрудниками</p> <p>3 Высокий риск потери клиентов в связи с снижением их доходов усиливает риск убыточности компании</p>

На пересечении сильных и слабых сторон с угрозами и возможностями находятся те факторы, которые необходимо учесть при разработке стратегии. Разрабатывая стратегию, необходимо учесть, что возможности и угрозы взаимосвязаны, что упущенная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. И наоборот, ликвидированная угроза может стать преимуществом и открыть перед организацией новые возможности, особенно если конкуренты не смогли устранить ту же угрозу.

Подводя итоги анализу хозяйственной деятельности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» можно заключить, что на сегодняшний день

существуют реальные перспективы развития организации посредством:

- повышения эффективности уже реализуемой стратегии поведения на рынке за счет улучшения предлагаемого сервиса и проведения рекламной кампании для привлечения дополнительного количества клиентов;

- расширения спектра предлагаемых услуг на базе уже существующего предприятия общественного питания (предложение выездного обслуживания, организация доставки готовых блюд);

- изучения современного потребительского спроса путем анализа обратной связи клиентов (отзывы, книга жалоб и предложений) и действий компаний-конкурентов.

Для оценки эффективности любого мероприятия по стимулированию сбыта в коммерческой организации необходимо четкое понимание целей своей деятельности, последовательности действий, которые могут привести к достижению этих целей, какие могут быть последствия, хватает ли ресурсов для проведения мероприятия и прочих важных вопросов. Стимулирование сбыта в сфере общественного питания в первую очередь осуществляется на базе маркетинговых исследований, проведенных для изучения потребностей и спроса потребителей.

Маркетинговые исследования могут проводиться четырьмя способами:

- теоретические исследования – заключаются в анализе имеющейся у компании информации на основании прошлого опыта или опыта конкурентов. Следует учитывать, что данные, полученные от компаний-конкурентов могут быть сильно искажены или не совсем отвечать специфике, однако анализ близко расположенных заведений общественного питания (столовая «Мадам Повари», кафе быстрого питания «Цезарь», кафе «Пельменная-Сосисочная и других) поможет выявить новые возможности для развития и перенять более успешный опыт обслуживания клиентов. Кроме того, для компании, имеющей большой стаж на рынке и достаточно успешного осуществления своей деятельности теоретические исследования, основанные на прошлом опыте, могут значительно сэкономить временные, трудовые и материальные ресурсы;

- качественный анализ – заключается в исследовании небольшой, как правило, группы потенциальных потребителей в целях изучения их отношения к продукту и мотивов совершения покупки. Такие данные позволяют лучше понять потребности среднестатистического покупателя, но оказываются совершенно бесполезными для принятия решений, например, об увеличении объемов продаж;

- количественный анализ – более четкая структуризация, данные, представленные в цифровых значениях более эффективны для принятия управленческих решений. Количественный анализ может затрагивать значительную группу респондентов, а следовательно, обойдется дороже, чем качественный, но и данные, полученные в результате первого будут более достоверными и наглядными. В качестве респондентов могут выступать как уже существующие клиенты (выяснение степени удовлетворенности, лояльности и преданности продукту), так и потенциальные (например, уличные опросы);

- тестирование – опрос приглашенных клиентов непосредственно в месте осуществления коммерческой деятельности. Результаты такого исследования считаются наиболее достоверными, поскольку отражают реальное, а не гипотетическое поведение потребителя.

Таким образом, анализ коммерческой деятельности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» показал определенный потенциал развития организации. В условиях современного рынка проблемы коммерческой деятельности предприятий общественного питания как никогда остры из-за довольно высокой конкуренции (поскольку сфера общественного питания всегда была привлекательной по причине своей востребованности и возможности быстрого дохода) и сложившейся в последние годы экономической ситуации, когда кризисные проявления способствуют снижению общей покупательской способности и, как следствие, обострение борьбы за клиентов. Кроме того, растущие требования потребителей к сервису и качеству предлагаемых услуг в сфере общественного питания вынуждают

организации постоянно работать над усовершенствованием своей деятельности, искать новые пути повышения лояльности потребителей и привлечения новых клиентов. Особенно это актуально для компаний, чья деятельность на рынке осуществляется уже довольно продолжительное время, поскольку интерес к их услугам рано или поздно идет на спад в виду появления новых заведений общественного питания.

На сегодняшний день перед обособленным подразделением ООО «Алгос-Фудс», предприятием общественного питания «Столовая №1 Копеечка» стоят следующие задачи:

- поиск путей увеличения общего количества клиентов за счет привлечения новых и удержания постоянных посетителей;

- расширение ассортимента блюд и предложение дополнительных услуг, таких, как доставка готовой еды, проведение выездного обслуживания (кейтеринг), постоянная работа над улучшением качества готовой продукции (блюд);

- повышение уровня квалификации сотрудников за счет приема на работу более профессиональных работников и обеспечения обучения уже трудоустроенных лиц для более высокого сервисного обслуживания;

- анализ обратной связи от клиентов, учет пожеланий и замечаний по поводу сервиса «Столовой № 1 Копеечка» и устранение выявленных недостатков обслуживания и организации питания.

### 3 СИСТЕМА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО АЛГОС ФУДС)

#### **3.1 Основные элементы системы совершенствования коммерческой деятельности**

Для увеличения продаж предприятий общественного питания необходимо обратить внимание на следующие факторы:

- ассортимент предлагаемой продукции – наличие в меню блюд и напитков сообразно потребностям клиентов, организация бесперебойной поставки сырья и полуфабрикатов для исключения ситуации невозможности предоставления блюда по заказу клиента;

- расширение объемов предлагаемых услуг и строгий контроль за качеством предлагаемых готовых блюд и уровнем сервиса;

- проведение рекламных кампаний – для привлечения новых клиентов, может включать в себя размещение рекламы на различных носителях. Так же необходима разработка системы повышения лояльности для постоянных и потенциальных клиентов – клиентские карты, организация VIP-обслуживания и т.д.;

- анализ конкурентов – совершенствование качества и ассортимента предоставляемых услуг по аналогии с наиболее успешными в данной сфере компаниями.

Перечень мероприятий, направленных на улучшение и дальнейшее развитие предприятий общественного питания включает в себя следующие пункты:

- увеличение потока клиентов посредством проведения рекламной кампании, включающей в себя рекламу в сети Интернет. В печатных изданиях, на радио и телевидении и радио размещение рекламы предприятия общественного питания практически всегда эффективно для привлечения новых клиентов. Так же необходимо помнить, что современное развитие

информационных технологий предоставляет обширные возможности по рекламе товаров и услуг. Такие возможности для обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс» могут быть представлены посредством создание аккаунтов в наиболее популярных социальных сетях, включая в себя микро-блоги и медиа-хостинги;

- своевременно выявлять и устранять все недостатки сервисного обслуживания, о которых упоминали посетители в своих отзывах, например, в книге жалоб и предложений, а так же на специализированных онлайн-ресурсах по оставлению отзывов, в частности, в системе «2ГИС: Благовещенск» (<https://2gis.ru/blagoveshensk>). Так же необходимо оперативно реагировать на возникновение всех конфликтных ситуаций для их наиболее удачного разрешения. Выполнение этих мер покажет заботу о клиентах, повысит их лояльность и будет способствовать «сарафанному радио» - достаточно мощному инструменту для организаций общественного питания;

- проводить мероприятия, направленные на сплочение коллектива. Это возможно сделать посредством организации рабочего заседания с участием всех работников столовой с возможностью им высказать свое мнение относительно работы и повышения ее эффективности. Так же в целях повышения корпоративного духа компании представляется необходимым проведение мероприятий по совместному времяпровождению сотрудников – выезд на природу, участие в спортивных соревнованиях и т.д. Указанные меры будут способствовать единению персонала и повышению мотивации при осуществлении своих трудовых обязанностей. Материальное стимулирование также представляется достаточно эффективным, поэтому необходимо изыскание средств для выплат материальных поощрений и премий отличившимся сотрудникам, демонстрирующим отличные показатели своего труда;

- пересмотр ассортимента закупаемых для производства продуктов, поиск новых поставщиков, предлагающие более выгодные условия закупок без снижения качества продукции. Высокая конкуренция на рынке продуктов

питания способствует широкому выбору поставщиков товаров, необходимых для осуществления деятельности ресторана. Поиск местных производителей продуктов питания (овощей, муки, хлебобулочных изделий и т.п.), предлагающих более оптимальные цены, может существенно снизить затраты на приобретение и логистику товаров, а следовательно, их влияние на себестоимость конечных блюд;

- необходимо регулярно проводить аттестацию работников, занятых в производственном процессе на предмет соответствия занимаемым должностям и в случае необходимости обеспечить их обучение и повышение квалификации. Высокопрофессиональные сотрудники особенно необходимы для сферы общественного питания, поскольку могут обеспечить неизменно высокое качество конечного продукта – производимых блюд.

В сфере расширения перечня предлагаемых услуг рекомендуется выполнить следующие мероприятия:

- определение перечня дополнительных услуг организации. Предполагается, что осуществление доставки готовой еды, проведение выездного обслуживания и предоставление блюд на вынос могут существенно расширить существующую клиентскую базу за счет привлечения новых потребителей, в том числе, юридических лиц (например, для проведения корпоративов). Расположение «Столовой №1 Копеечка» в самом центре деловой части города Благовещенска (на довольно оживленной улице Амурской, в непосредственной близости от одной из самых оживленных улиц города – 50 лет Октября) позволяет быстро доставить блюда практически в любую точку города без особых затруднений. Единственной сложностью здесь может стать вопрос парковки автомобилей доставки, однако привлечение сторонних организаций (заключение партнерского договора, например, со службами такси) может решить данную проблему без особых экономических затрат;

- уточнить целевую аудиторию своего заведения общественного питания для определения наиболее целесообразных методов воздействия на

потребителей для проведения рекламной кампании. Низкие цены и удобное месторасположение «Столовой №1 Копеечка» привлекают в заведение большое количество студентов и иных молодежных групп. Поэтому эффективна будет та реклама, которая напрямую обращается к молодым гражданам – наружная реклама, реклама в сети Интернет, в меньшей степени реклама на радио. Так же формат столовой предполагает привлечение населения трудоспособного возраста (сотрудников близко расположенных офисов и организаций), особенно в обеденное время. Для таких категорий лиц целесообразно распространение печатной рекламы по близлежащим предприятиям для оповещения рабочего персонала о комплексных обедах (бизнес-ланчах) в столовой. В меньшей степени эффективна реклама на телевидении, поскольку она предназначена для широкой аудитории, которая не полностью входит в круг потенциальных клиентов;

- анализ имеющихся ресурсов и определение потенциальных возможностей. Для развития бизнеса всегда необходимы определенные материальные средства, источниками которых могут стать как собственные, так и заемные средства. Кроме того, необходимо оценить другие имеющиеся ресурсы: трудовые, временные, информационные.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс», проведенный в пункте 2.2 настоящей работы свидетельствует о возможности развития бизнеса, поскольку показывает относительно устойчивое положение компании на рынке, независимость от внешних источников финансирования и достаточность имеющихся ресурсов для расширения сферы деятельности;

- проведение непосредственной рекламной кампании. После подготовительного этапа по реализации продукта необходимо предпринять определенные шаги по информированию потенциальных клиентов о расширении сферы услуг и повышения сервиса и качества обслуживания. Методы такого информирования могут быть самыми разными, и их выбор зависит только от фантазии организатора, имеющихся финансовых ресурсов и ограничений законодательства.

Для предприятий общественного питания рекламная деятельность заключается в первую очередь в информировании потенциального клиента о предлагаемых услугах. Для достижения этой цели используются различного рода печатная продукция: буклеты, каталоги, визитные карточки и т.д. Помимо информации об ассортименте продукции (хотя бы в общем виде), в них содержатся сведения о контактных данных дистрибьютора, способах связи с ним.

Для сети Интернет, которая в последнее время завоевывает все большую популярность во всех сферах бизнеса, реклама так же является довольно эффективной при грамотном ее использовании. Чрезмерное злоупотребление рекламой онлайн приводит к обратному результату – игнорированию, чувству недовольства со стороны клиента, ощущения навязчивости, «информационного мусора» (спама) и прочих нежелательных последствиях.

Наоборот, создание различных групп в социальных сетях, блогов, площадок для продажи товара на специализированных сайтах поможет существенно увеличить круг клиентов, завоевать внимание и повысить объемы продаж;

- осуществление коммерческой деятельности в новых сферах, то есть прием первых заказов по расширенным услугам в результате успешного прохождения предыдущих этапов. Несмотря на то, что продажи являются самым желанным этапом осуществления деятельности, не следует максимально снижать сроки для его достижения за счет игнорирования предшествующих этапов. С другой стороны излишнее затягивание процесса подготовки тоже вредит делу, поскольку состояние экономики, рыночная ситуация могут измениться так быстро и так кардинально, что бизнес-идея может потерять свою актуальность или оказаться убыточной. Задачей каждого из руководителей организаций является как раз определение оптимального времени на подготовку и реализацию проекта, без излишней затянутости или небрежности;

- постоянный мониторинг деятельности. Ведение любого бизнеса требует постоянного контроля за его становлением и развитием, особенно это актуаль-

но для организаций в сфере услуг, поскольку успешность деятельности в такой сфере напрямую зависит от степени удовлетворенности потребителей, а, следовательно, только при условии неизменно высокого сервиса и качества предлагаемых услуг. Своевременное выявление возникающих или потенциальных проблем, их оперативное решение помогут существенно снизить риски и повысить эффективность организации деятельности.

К главным задачам оперативного контроллинга относят планирование, регулирование и контроль. Посредством планирования определяется курс будущее. Следует определить необходимые мероприятия и изучить их возможные последствия. Регулирование направлено на поддержание принятого курса. Таким образом, планирование, контроль и регулирование всегда связаны между собой в замкнутом контуре управления.

Расширение рынка – привлечение все новых покупателей посредством рекламы. Как уже отмечалось выше, грамотная реклама является мощным маркетинговым средством. Для предприятий в сфере общественного питания реклама может быть в виде печатной продукции – буклеты, каталоги, рекламные листки, объявления и т.д. Так же достаточно эффективна реклама в СМИ – объявления в газетах и журналах, на местных каналах телевидения, радиостанциях.

Реклама подходит для всех видов продвигаемых товаров, поскольку ее универсальность и широкая сфера применения позволяют применять рекламу во всех сферах деятельности. Необходимо отметить, что обычно затраты на рекламу довольно высоки, однако, у предприятий общественного питания есть один достаточно мощный инструмент рекламы – «сарафанное радио».

При выборе заведения общественного питания человек, как правило, обращается за советом к друзьям и знакомым, просматривает информацию в интернете (особенно, отзывы о различных заведениях), обращает внимание на рекламу. Затем происходит выбор нескольких организаций и определение какой-либо конкретной из них. Однако, если перед принятием решения потенциальный клиент услышит хороший отзыв от человека из близкого

окружения, очень велика вероятность, что он выберет именно то заведение, о котором слышал.

Перед каждым руководителем предприятия общественного питания стоит задача сделать так, чтобы о его организации говорили, причем в положительном ключе. Этого можно добиться несколькими путями.

Во-первых, первым и основным звеном для «сарафанного радио» становятся довольные клиенты, поэтому необходимо как можно более тщательно подходить к потребностям каждого из них, прилагая максимум усилий по их удовлетворению.

Во-вторых, проведение различных акций и внедрение программ лояльности, как правило, дисконтных карт и карт накопительных скидок.

В-третьих, предпринимать иные шаги по повышению лояльности клиентов. Лояльность клиентов заключается в их поддержке, преданности однажды выбранному товару, предпочтению именно используемого продукта перед другими.

Существует три модели отношения к приобретаемой продукции:

- эмоционально-позитивное – хорошее отношение, к заведению общественного питания исходя из его специфики и предлагаемом ассортименте (например, наличие в меню «домашней еды»);

- равнодушное – посещение «по инерции», не желание что-то менять, если есть уже довольно удовлетворительное место питания вне дома;

- рационально-оценочное – осознанный выбор именно этого заведения, поскольку его сервис и предлагаемые услуги уже проверены и полностью удовлетворяют потребителя.

При составлении программы, направленной на поднятие лояльности клиентов, особое внимание следует уделять рационально-оценочной группе потребителей, так как именно они останутся самыми верными клиентами. Однако, заботиться необходимо обо всех категориях покупателей, даже о равнодушных, поскольку их можно успешно перевести в категорию рационально-оценочных.

Клиенты должны знать, что организация общественного питания ценит их, прислушивается к их мнению и работает исключительно для них. Поэтому желательно не только анализировать обратную связь с клиентами (своевременное и оперативное чтение отзывов во всех местах их оставления), но и проводить опросы и интересоваться отношением потребителей к предлагаемому ассортименту и услугам. Также для укрепления взаимопонимания очень эффективны разнообразные приятные мелочи и знаки внимания, это может быть комплименты от заведения, дополнительная бесплатная продукция к чаю или кофе (печенье, шоколад).

Слаженная работа всех сотрудников предприятия общественного питания. Работа в сфере услуг предполагает взаимодействие с непосредственными потребителями, и от того, насколько оперативно реагируют на возникающие проблемы сотрудники столовой (раздатчицы, кассиры) и доносят пожелания клиентов до производственного персонала (поваров) во многом зависит степень удовлетворенности посетителей.

Необходимо также следить за объемами продаж, выясняя причины их увеличения или снижения. Увеличение объемов может свидетельствовать о наличии довольных клиентов, которые обычно создают рекламу посредством «сарафанного радио». Наоборот, снижение объемов может свидетельствовать о неудачном продукте, равнодушии клиентов к нему, что вызывает необходимость принятия мер по увеличению популярности продукта, например, проведения презентации с предоставлением бесплатных образцов.

Рассмотрим основные экономические показатели, характеризующие будущую финансовую деятельность:

- чистый дисконтированный доход (ЧДД);
- внутренняя норма доходности (ВНД);
- рентабельность;
- срок окупаемости.

Чтобы рассчитать все показатели необходимо знать прибыли, которую будет приносить предприятие ежегодно. Общественное питание

предусматривает несколько упрощенную схему привлечения клиентов, однако расходы на приобретение, хранение, переработку и сбыт продукции все же имеют место быть.

Таблица 13 – Оценка показателей реализации блюд

Средний чек заказа	625 руб.
Себестоимость заказа	480 руб.
Предполагаемый объем продаж	10000 заказов.
Прочие расходы	50000 руб.

Наценка розничной цены составляет 30-35 %, поскольку более высокая цена сделает блюда неконкурентоспособными.

Таким образом, годовая выручка от реализации блюд составит

$$D_r = S = 10000 \cdot 625 = 6250000 \text{ р.}$$

Затраты на реализацию блюд состоят из непосредственной закупки продуктов питания и полуфабрикатов у производителя (цена закупки\*количество товара), затрат на производство готовых блюд (закупка оборудования, заработная плата производственному персоналу, списание брака и продуктов с истекшим сроком годности), затрат на реализацию (закупка сервировочного оборудования и посуды, заработная плата сотрудникам столовой, прочие расходы).

Балансовая прибыль предприятия рассчитывается как разность между годовой выручкой и годовыми затратами и составляет:

$$P_{\text{бал}} = D_r - Z = 6\,250\,000 - 4\,750\,000 = 1\,500\,000 \text{ рублей.}$$

Сумма налогов составит 225 000 рублей (ставка ЕНВД составляет 15 %).

Расчетная прибыль предприятия рассчитывается как разность балансовой прибыли и суммы налогов и составляет:

$$P_r = P_{\text{бал}} - C_{\text{нал}} = 1\,500\,000 - 225\,000 = 1\,225\,000 \text{ рублей.}$$

С учетом представленного бизнес плана реализации блюд можно оценить

планируемые экономические показатели деятельности предприятия ООО «Алгос-Фудс» за 2017 – 2019 гг. (таблица 14).

Таблица 14 – Планируемые экономические показатели деятельности предприятия ООО «Алгос-Фудс» за 2017 - 2019 гг.

Показатели	2017	2018	2019 (план)	Темп прироста, %	
				2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	12460	12230	18480	6,18	51,1
Себестоимость продаж, тыс. руб.	8993	9458	14258	5,17	50,8
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1473	1532	1584	4,01	3,4
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1994	1240	2638	12,34	112,7
Налог в связи с применением ЕНВД, тыс. руб.	299	186	396	12,37	112,7
Чистая прибыль, тыс. руб.	1695	1054	2242	12,33	112,7
Средняя величина запасов, тыс. руб.	2563	2660	3940	3,78	48
Средняя величина активов, тыс. руб.	4202	4266	5357	1,52	26
Среднесписочная численность персонала, чел.	21	21	22	0	4,7
Затраты на 1 рубль выручки, руб.	0,84	0,90	0,86	7,1	-4,86
Рентабельность продаж, %	16	10,1	14,3	-36,6	40,8
Товарооборот на одного работника, тыс. руб. / чел.	593	582	840	-11,52	100

Так, плановая выручка за 2019 г. увеличилась по сравнению с показателями отчетного периода 2018 г. на 51 %, а плановая прибыль от продаж и чистая прибыль выросли по сравнению с показателями 2018 г. на 112 %.

### 3.2 Эффективность предложенных рекомендаций

Анализируя данные таблицы 14 в связи с незначительными ростом плановых коммерческих расходов – на 3,4 процентных пункта при существенном увеличении плановой прибыли от продаж в результате произошло увеличение плановой рентабельности продаж на 4,2 % по отношению к 2018 г.

Размер плановой чистой прибыли в 2019 г. составит 2242 тыс. руб. против 1054 тыс. руб. в 2018 г. и 1695 тыс. руб. в 2017 г., что отражено в таблице 15.

Таблица 15 - Анализ планируемого и фактического финансового результата

ООО «Алгос-Фудс» за 2017 - 2019 гг.

Показатель	Сумма, тыс. руб.			Абсолютное изменение, тыс. руб.		Темп прироста, процент	
	2017	2018	2019 (план)	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Выручка, тыс. руб.	12460	12230	18480	-230	6250	-1,9	33,8
Расходы по обычной деятельности, тыс. руб.	10466	10990	15842	524	4852	4,8	30,6
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1994	1240	2638	-754	1398	-60,8	53
Налог в связи с применением ЕНВД, тыс. руб.	299	186	396	-113	209,7	-60,8	53
Чистая прибыль, тыс. руб.	1695	1054	2242	-641	1188,3	-60,8	53

Данные таблицы 15 свидетельствуют о том, что планируемая выручка в 2019 году выросла на 6250 тыс. руб. или на 33,8 % по сравнению с 2018. Показатель планируемой прибыли от продаж, в плановом периоде 2019 г. составит 2638 тыс. руб., что больше предыдущего значения на 1398 тыс. руб. или 53 %.

Исследуем показатели рентабельности, среди которых особого внимания заслуживают три группы показателей: показатели рентабельности обычной деятельности, показатели рентабельности продаж, показатели рентабельности активов, по которым можно судить об эффективности использования активов и о кредитоспособности организации. Исследуемые показатели, приведены в таблице 16.

Таблица 16 – Анализ плановых и фактических показателей рентабельности ООО «Алгос-Фудс» за 2016 - 2019 гг.

Наименование показателя	Формула	За год			Абсолютное изменение		Относительное изменение, %	
		2017	2018	2019 (план)	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Рентабельность обычной деятельности	(Выручка - Расходы по обычной деятельности): Расходы по обычной деятельности	19,05	11,3	16,7	-7,7	5,4	-68,4	32,24
Рентабельность продаж	Прибыль от реализации: Выручка	16	10,1	14,3	-5,9	4,1	-57,8	29
Рентабельность активов	Прибыль от реализации: Средние активы предприятия	47,45	28,7	49,2	-18,3	20,6	-64	41,8

В результате анализа плановых показателей рентабельности можно

заклучить, что объем прибыли на каждый рубль понесенных предприятием издержек в 2019 году увеличится на 32 %.

Плановая рентабельность продаж за период 2019 г. вырастает почти на 29 % и достигает 14,3 %.

Наиболее сильно, согласно проведенного анализа, изменяется плановый показатель рентабельности активов, увеличиваясь за плановый период с 28% до 49 % (или на 41 %), другими словами прибыльность имущества предприятия существенно возрастает.

Подводя итоги, следует отметить, что в результате реализации вышеперечисленных мероприятий существенно возрастает эффективность коммерческой деятельности обособленного подразделения ООО «Алгос-Фудс».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Главная цель коммерческой деятельности любого предприятия является получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Другие цели, такие как социальные, управленческие, организационные считаются вторичными и вытекают из финансовой цели.

Можно выделить следующие структурные компоненты коммерческой деятельности предприятия:

- выбор партнеров для установления хозяйственных связей и каналов продвижения;
- коммерческая деятельность по установлению хозяйственных связей между партнерами;
- коммерческая деятельность по оптовой продаже товаров;
- организация оптовых закупок товаров;
- информационное обеспечение;
- управление товарными ресурсами;
- коммерческая деятельность по организации розничной продажи товаров;
- рекламно-информационная работа;
- определение потребности в товарах;
- сервисное сопровождение.

Субъектам коммерческой деятельности являются юридические и физические лица.

Объектами коммерческой деятельности являются товары и услуги.

Предметом коммерческой деятельности выступает чаще всего процесс купли-продажи товаров или услуг.

В данной работе акцентировалась внимание на особенностях коммерческой деятельности предприятий общественного питания.

Система общественного питания играет важную роль в жизни общества.

Система общественного питания - это совокупность предприятий различных организационно-правовых форм и индивидуальных предпринимателей, занимающихся производством, реализацией и организацией потребления продукции общепита.

Общественное питание выполняет две основные функции – удовлетворение физических потребностей человека, в частности голода и социализация индивидуумов посредством различных систем общественного питания.

Коммерческая деятельность на предприятиях общественного питания представляет собой комплекс производственных, торговых и сервисных процессов, которые направлены на удовлетворение физиологических потребностей, эстетических и культурных вкусов потребителей с целью получения прибыли.

Поскольку коммерческое предприятие общественного питания получает определенную сумму дохода с каждого рубля реализуемых блюд и товаров, то задача максимизации прибыли вызывает необходимость постоянного увеличения объема товарооборота как основного фактора роста доходов и прибыли при одновременной оптимизации издержек.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абчук, В.А. Коммерция: учебник / В.А. Абчук. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А. 2015. – 475 с.
- 2 Багиев, Г.Л. Маркетинг-менеджмент в системе организации общественного питания: учеб.пособие / Г.Л. Багиев. – СПб.: Изд-во СПбГУЭиФ, 2015. – 398 с.
- 3 Балабанова, Л.В. Коммерческая деятельность: маркетинг и логистика / Л.В. Балабанова. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2015. – 231 с.
- 4 Богданова, Ю. Н. Организация коммерческой деятельности предприятия : учебное пособие / Ю. Н. Богданова. – Ульяновск : УлГТУ, 2014. – 138
- 5 Вахрин, П.И. Финансы: учебник для вузов / П.И. Вахрин, А.С. Нешитой. – М.: Маркетинг, 2016. – 518 с.
- 6 Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность / С.Н. Виноградова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 180 с.
- 7 Вылгина, Ю.В. Коммерческая деятельность: учебное пособие / Ю.В. Вылгина. – Иваново: ФГБОУ ВПО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2015. – 98 с.
- 8 Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговых процессов / Л.П. Дашков. – М.: Маркетинг, 2015. – 389 с.
- 9 Дашков, Л.П. Организация и управление коммерческой деятельностью / Л.П. Дашков, О.В. Памбухчиянц.. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 688 с.
- 10 Дианова, С.Н. Система управления коммерческой деятельностью предприятий торговли / С.Н. Дианова, Ю.Г. Авагян // Сфера услуг: инновации и качество. – 2018. – № 6. – С. 71–80.
- 11 Жабина, С.Б. Основы экономики, менеджмента и маркетинга в общественном питании. Учебник / С.Б. Жабина, О.М. Бурдюгова, А.В. Колесова. – М.: Академия, 2014. – 336 с.
- 12 Жернова, Е.А. Особенности управления предприятиями общественно-го питания в условиях кризиса / Е.А. Жернова, Я.И. Никонова // Международ-

ный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4-3. – С 103-114

13 Кожова, А.А. Предложения по совершенствованию управления коммерческой деятельностью торговой организации / А.А. Кожова, А.В. Цветцых // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2018. – № 8. – С. 388–389.

14 Кондраков, И.В. Совершенствование коммерческой деятельности как инструмент повышения конкурентоспособности предпринимательских структур / И.В. Кондраков // Вестник Тамбовского университета.– 2018. – № 5. – С. 103–108.

15 Коротких, И.Ю. Основы коммерческой деятельности / И.Ю. Коротких.. – М.: Академия, 2016. – 208 с.

16 Матузенко, Е.В. Совершенствование информационного обеспечения коммерческой деятельности розничного торгового предприятия / Е.В. Матузенко, С.И. Шиленко, Я.В. Костенко // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 11. – С. 1118–1124.

17 Мотышина, М.С. Менеджмент в сфере услуг. Теория и практика / М.С. Мотышина. – СПб.: Изд-во СПбГУЭиФ, 2016. – 450 с.

18 Осипова, Л.В. Основы коммерческой деятельности. Практикум / Л.В. Осипова, И.М. Синяева. – М.: Юнити, 2016. – 364 с.

19 Русакова, О.В. Функции и особенности системы общественного питания / О.В. Русакова // Молодой ученый. – 2018. – №7. – С. 121-123

20 Памбухчиянц, О.В. Организация коммерческой деятельности / О.В. Памбухчиянц.. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 448 с.

21 Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 500 с.

22 Томилова, Н.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления / Н.А. Томилова, А.И. Карпович // Наука вчера, сегодня, завтра: сб. ст. по матер. XXXVIII междунар. науч.-практ. конф. № 9(31). – Новосибирск: СибАК, 2016. – С. 131-139.

23 Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия:

сущность и основные направления / М.А. Федорова // Социально-экономические явления и процессы. – 2018. – № 10. – С.110–115.

24 Фридман, А.М. Основы экономики, менеджмента и маркетинга предприятия питания. Учебник / А.М. Фридман. – М.: РИОР, Инфра-М, 2016. – 232 с.

25 Чернов, Г.Е. Управление системой общественного питания / Г.Е. Чернов. – СПб.: Изд-во СПбГУЭиФ, 2015. – 306 с.

26 Чернов, В.А. Экономический анализ. Торговля, общественное питание, туристический бизнес / В.А. Чернов. – М.: Юнити-Дана, 2017. – 640 с.

27 Шуляков, Л.В. Оборудование предприятий торговли и общественного питания / Л.В. Шуляков. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – 496 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Организационная структура обособленного подразделения ООО АЛГОС  
ФУДС